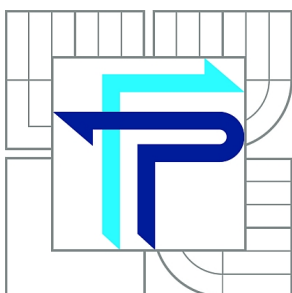




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRODUKTU

PRODUCT MARKETING STRATEGY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KATEŘINA JANČOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. DAVID SCHÜLLER, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jančová Kateřina, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie produktu

v anglickém jazyce:

Product Marketing Strategy

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Straegický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, ISBN: 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

SHILBURY, D., Quick, S., WESTERBEEK, H. Strategic sport marketing. 3. vyd. Austrálie: Allen a Unwin, 2009. 367 s. ISBN 978-1-74175-626-5.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci: analýza, plánování, realizace a kontrola. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. David Schüller, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na problematiku marketingové strategie nově zavedeného produktu ve společnosti Danza Brno, z.s. Základem pro návrh vhodné marketingové strategie jsou údaje získané na základě teoretických poznatků a aplikace zvolených marketingových metod. Výstupem diplomové práce jsou konkrétní návrhy dílčích prvků marketingové strategie, která je předpokladem úspěšného zavedení nového produktu na trh.

Abstract

This diploma thesis deals with issues concerning marketing strategies of a newly implemented product at Danza Brno, z.s. The main grounds for the appropriate proposal of marketing strategy are the figures acquired on the basis of theoretical findings and application of chosen marketing methods. The outputs of the thesis are the specific proposal of component parts regarding marketing strategy, which is a prerequisite for successful implementation of the product at the market.

Klíčová slova

Marketingová strategie, marketingový výzkum, marketingové prostředí, marketingový mix, marketingová analýza, SWOT analýza

Keywords

Marketing strategy, marketing research, marketing environment, marketing mix, marketing analysis, SWOT analysis

Bibliografická citace práce

JANČOVÁ, K. *Marketingová strategie produktu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 135 s. Vedoucí diplomové práce Ing. David Schüller, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů jsou úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 21. května 2015

podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Davidu Schüllerovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odborné vedení diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a nejbližším za to, že mě v mém studiu podporovala.

Obsah

Úvod.....	8
1 Vymezení problémů a cíle práce	9
2 Teoretická část	10
2.1 Marketing a jeho definice.....	10
2.2 Historický vývoj marketingu a jeho koncepce	11
2.3 Strategické řízení.....	13
2.4 Strategický řídicí proces.....	14
2.4.1 Vize	14
2.4.2 Poslání.....	15
2.4.3 Strategické firemní cíle	15
2.5 Strategický marketingový proces	16
2.5.1 Plánovací etapa	17
2.5.2 Realizační etapa	23
2.5.3 Kontrolní etapa	24
2.6 Marketingový výzkum	25
2.6.1 Návrh projektu výzkumu	26
2.6.2 Zdroje a způsob získávání informací	26
2.6.3 Rozsah získávání informací	26
2.6.4 Metody výzkumu	28
2.6.5 Sběr dat	30
2.6.6 Vyhodnocení výzkumu a interpretace výsledků	31

2.6.7	Prezentace výsledků.....	33
2.7	Marketingová situační analýza.....	34
2.7.1	Analýza obecného okolí.....	35
2.7.2	Analýza oborového okolí.....	35
2.7.3	Interní analýza.....	37
2.7.4	Finanční analýza neziskové organizace	44
2.7.5	SWOT analýza.....	45
3	Analytická část.....	48
3.1	Představení společnosti Danza Brno, z. s.....	48
3.2	Analýza vnějšího okolí.....	48
3.2.1	SLEPTE analýza	48
3.2.2	Analýza oborového okolí.....	54
3.3	Analýza vnitřního prostředí.....	58
3.3.1	Interní analýza.....	58
3.3.2	Finanční analýza	69
3.4	SWOT analýza	71
3.4.1	Silné stránky	71
3.4.2	Slabé stránky	72
3.4.3	Hrozby	73
3.4.4	Příležitosti	73
3.4.5	Závěr SWOT analýzy	75
3.5	Vlastní průzkum.....	75

3.5.1	Časový harmonogram	75
3.5.2	Charakteristika průzkumu	76
3.5.3	Analýza dotazníku	78
3.5.4	Segmentace	95
4	Návrhová část	97
4.1	Návrh marketingové strategie	97
4.1.1	Produkt.....	98
4.1.2	Cenová strategie.....	99
4.1.3	Distribuční strategie	103
4.1.4	Propagační strategie	104
4.1.5	Lidské zdroje.....	110
4.2	Souhrn nejdůležitějších návrhu marketingové strategie produktu	111
	Závěr	112
	Seznam použitých zdrojů.....	114
	Seznam obrázků.....	121
	Seznam tabulek	122
	Seznam grafů	124
	Seznam příloh	125
	Seznam zkratk	126
	Přílohy.....	8

Úvod

Marketing se postupem času stává čím dál tím důležitější částí podniku. Hlavní prioritou každé společnosti by mělo být správné pochopení požadavků a přání zákazníků a snaha o jejich uspokojení. Pokud podnik neví, co zákazník chce, nemůže mu to nabídnout. Marketingové nástroje nám vlastně říkají co, kdy, kde a jak prodávat a zároveň jak komunikovat se svými stálými i potencionálními zákazníky. Mezi tyto marketingové nástroje řadíme různé marketingové analýzy a výzkumy a na jejich základě lze stanovit marketingovou strategii, která definuje jak cíle, tak prostředky jejich dosahování.

Tato práce je vytvořena z důvodů potřeby marketingové strategie pro nový produkt, resp. nový taneční kurz, který chce otevřít společnost Danza Brno, z. s. Tato společnost je taneční školou s dlouholetou tradicí, avšak s potřebou obnovit a přizpůsobit aktuální nabídku kurzů novým trendům a potřebám zákazníků. Kurz PRO-AM, který se chystá taneční škola otevřít je velmi populární v USA a v současné době se také rozmáhá v Evropě. Největší evropští nadšenci pro tento kurz se nachází již v blízkém Polsku. V současné době je v České republice pouze 7 sportovních zařízení, které tento typ kurzu nabízí a pouze 1 společnost přímo v Brně, kde taneční škola Danza své služby poskytuje. Cílem taneční školy Danza je přijít s tímto typem kurzu na trh co nejdříve, ale zase promyšleně a cíleně.

Výstupem této diplomové práce by měl být návrh komplexní marketingové strategie pro kurz PRO-AM. Práce je rozdělena do 4 hlavních částí. První kapitola se zaměřuje na vymezení problému a cíle práce. Druhá kapitola se věnuje teoretickým poznatkům a východiskům k další části, kterou je analýza současné situace a vlastní průzkum. Analýza současné situace zahrnuje představení společnosti, analýzu obecného a oborového okolí, interní a finanční analýzu a souhrn všech analýz do SWOT analýzy. Vlastní průzkum je formou dotazníkového šetření a následnou analýzou odpovědí respondentů. Poslední část se věnuje samotnému návrhu marketingové strategie kurzu PRO-AM.

Toto téma diplomové práce bylo zvoleno na základě dlouholetého zapojení do vedení taneční školy Danza Brno a snahy o vylepšení jejích nabízených služeb.

1 Vymezení problémů a cíle práce

Tato diplomová práce je zaměřena na návrh marketingové strategie nového produktu společnosti Danza Brno, z.s. V dnešní době je velké množství konkurenčních tanečních škol a klubů, fitness center a dalších zařízení, kteří nabízí sportovní aktivity pro volný čas. Pro všechny tyto společnosti je důležité sledovat nové trendy a být na trhu vždy o krok napřed. Každá společnost však chce být napřed, tudíž na trhu s velkou konkurencí je potřeba se odlišit. Taneční škola Danza Brno, z. s. chce otevřít nový taneční kurz, který je velice populární v USA a u nás ho téměř nikdo nenabízí.

Cílem této diplomové práce je na základě analýzy současného stavu společnosti a vlastního průzkumu, navrhnout marketingovou strategii pro zavedení nového produktu společnosti Danza Brno, z.s.

Pro vypracování diplomové práce budou sloužit následující metody:

- rešerše literárních zdrojů;
- analýza společnosti za pomoci metod marketingového prostředí – SLEPTE analýza, Porterův model pěti sil, interní analýza, finanční analýza, SWOT analýza, dotazníkové šetření;
- rozhovor použitím ohniskových skupin – s vedením firmy, se zákazníky a zaměstnanci;
- dedukce (vyvozování závěrů ze získaných informací pro tvorbu návrhu marketingové strategie);
- vlastní marketingový průzkum – dotazníkové šetření.

2 Teoretická část

2.1 Marketing a jeho definice

Většina z nás si pod pojmem marketing představí pouze reklamu a prodej, ale tento pojem v sobě skrývá daleko více. Účinný marketing se neorientuje pouze na vlastní marketingovou problematiku, ale je spojen do širších souvislostí se strategickým, taktickým a operativním řízením, podnikáním, obcemi, regiony atd. S marketingem souvisí vše od nákupu, prodeje, přes skladování, financování a dopravu až třeba k převzetí rizik atd. (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Pro marketing tedy nenajdeme jedinou a správnou definici ale definic nalezneme hned několik. Mezi ty nejznámější patří např.:

- *Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost (American Marketing Association, 2007).*
- *Marketing je nejefektivnější způsob řízení organizace, který zabezpečuje optimální uspokojování potřeb a zájmů producentů i konzumentů (NAHODIL, 2003, str. 8).*
- *Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot (KOTLER, 2007, str. 39).*
- *Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směňovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací (PALSMACKER, 2003, str. 23).*

Všechny tyto definice v sobě spojují uspokojování přání skupin a jednotlivců. Všechny ostatní cíle, jako např. stanovení umístění na trhu, marketingových cílů a nástrojů, stanovení cílových segmentů jsou tomuto cíli podřízeny.

2.2 Historický vývoj marketingu a jeho koncepce

Na trhu patří mezi hlavní představitele trhu na jedné straně výrobci a na straně druhé kupující. Kupující usilují o uspokojení svých potřeb, a výrobci o co nejvyšší zisk.

Do rozvoje průmyslové výroby byla situace velmi jednoduchá – lidé si například nechávali na míru šít boty u svého ševce, který znal jejich potřeby a uspokojoval je. Jakmile se však rozmohla průmyslová výroba, výrobci se přestali orientovat v tom, kdo je jejich konečný zákazník. Zákazník se pro ně stal jedním z mnoha dalších. Výrobci se orientovali především na samotnou výrobu a poté až prodávali vyrobené zboží. Dlouhodobě podcenili potřeby zákazníků (VYSEKALOVÁ, 2006).

Až s rozvojem řady vědních oborů, jako je sociální psychologie, sociologie, prognostika, matematická statistika aj. začali výrobci uvažovat o možném výzkumu trhu, nových formách prodeje, plánování cílů nebo reklamě. To vše dalo podklady

pro rozvoj nového pojmu – marketingu. Jeho významné prvky se objevili již v době před 2. světovou válkou ale během války, kdy byl trh řízen, ztratily tyto přístupy význam. Další rozvoj marketingu probíhal koncem 50. let, zejména však v letech 60 (ZAMAZALOVÁ, 2010).

Přelom 70. a 80. let byl pro rozvoj a směr marketingu zásadní. Ropná krize a další různé ekologické varování vnesly do marketingu další pohled: možnost trvalého zhoršení životního prostředí a omezenost přírodních zdrojů. Výrobci se tedy začali orientovat na úsporu neobnovitelných materiálů, úsporu energie, ekologickou výrobu a respektování humanitních a zdravotních cílů společnosti (VYSEKALOVÁ, 2006).

Různé podniky využívají různé podnikatelské koncepce a to všechny se stejným cílem – co nejefektivněji dosahovat vytyčených cílů. S postupem času si lze na nich ukázat, na co se v průběhu let podnikatelé zaměřovali. Na výrobu, na výrobek, na prodej a na zákazníka (BOUČKOVÁ, 2003).

Výrobní koncepce (1900-1920) se vyznačuje orientací na masovou výrobu, snižování výrobních nákladů, zvyšování produktivity a získání co největšího tržního podílu. Vychází z předpokladu, že levný výrobek si vždy najde svého zákazníka. Orientace této koncepce je tedy na potřeby výrobce a samotnou výrobu (KOTLER, 2007).

Typickým příkladem této koncepce jsou Henry Ford nebo Tomáš Baťa a jejich podniky.

Výrobní koncept (1920-1930) vychází z předpokladu, že lidé jsou ochotni zaplatit vysokou cenu za velmi kvalitní zboží, které vyžadují. Podnik se tedy zaměřuje na velmi vysokou kvalitu a výjimečnost zboží, a nebojí se za něj požadovat vysokou cenu. Předpokládá, že velice kvalitní a výjimečný výrobek si svého zákazníka najde (ZAMAZALOVÁ, 2010).

Prodejní koncept (1930-1950) je zaměřena na prodej vyrobeného zboží. Koncepce předpokládá, že je nutné zákazníky stimulovat ke koupi. Nepředpokládá jeho aktivitu. Stimulace by měla být velice aktivní až agresivní, aby „donutila“ zákazníka ke koupi. Rozmach průbojné obchodní politiky – rozsáhlé propagace, slevy atd. (KOTLER, 2007).

Všechny 3 výše zmíněné koncepce patří mezi silně vnitřně orientované.

Marketingová koncept (1950-1960) se vyznačuje orientací na zákazníka a jeho potřeby. Hlavní prioritou podniku je zjistit zákaznickovy potřeby, tyto potřeby uspokojit lépe než konkurence a uznat jeho suverenitu. Firmy tak mohou vyrábět s určitou mírou jistoty, že vyrábí to, co zákazníci požadují a zajistí si tak odbyt (KARLÍČEK, 2013).

Často se setkáváme se záměnou koncepce prodejní a marketingové. Zatímco prodejní koncepce se orientuje směrem zevnitř-ven, začíná orientací na produkty, pomocí reklamy dosahuje prodeje výrobků a tím generuje zisky. Oproti tomu marketingová koncepce se orientuje směrem zvenčí-dovnitř. Nejdříve firma definuje trh, na kterém chce prodávat, pozná zákazníka a jeho přání, vše směřuje k uspokojení zákaznickova přání a na dlouhodobých vztazích zakládá svůj zisk (KOTLER, 2007).



Obrázek 1 Rozdíl prodejní a marketingové koncepce

Zdroj: KOTLER, 2007, str. 50, vlastní zpracování

Sociální marketingová koncepce (1960 - dosud) se snaží o soulad potřeb zákazníků a ekologických a sociálních potřeb společnosti. Firma se snaží produkovat takové výrobky, které uspokojují potřeby jejích zákazníků, jsou v souladu s životním prostředím a nejsou v rozporu s veřejným zájmem (BOUČKOVÁ, 2003).

Některé firmy však zacházejí dále, než je jen pouhé poznání a uspokojení přání zákazníka. Snaží se zákazníkovi nabídnout nové výrobky, které zákazníci ještě neznají, a tudíž po nich nemohou toužit.

2.3 Strategické řízení

Řízení jakéhokoli podniku v sobě skýtá neustálé řešení konfliktů, stanovení metod, technik a postupů, kterých je nutno se držet a mnoho dalšího. Nedílnou součástí řízení je proces rozhodování, volba z možných variant a cest k řešení daného problému. Úkolem managementu je tedy stanovení strategických cílů podniku, formulace podnikové politiky a její následná regulace, regulace změn v podniku, plánování a schvalování finančního rozpočtu, určování segmentů atd. Můžeme tedy jednoduše říci, že úkolem managementu je podnik strategicky řídit (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Strategické řízení firmy můžeme charakterizovat jako dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu. Jádrem strategického řízení je strategie (JAKUBÍKOVÁ, 2013, str. 16).

2.4 Strategický řídicí proces

Strategický řídicí proces je východiskem pro marketingové řízení a můžeme jej charakterizovat jako proces rozvoje podniku v dlouhém časovém období. Rozhoduje se v něm o klíčových rozvojových otázkách, které slouží jako podklad pro tvorbu strategie. Mezi aktivity tohoto řídicího procesu můžeme zahrnout:

1. definice vize;
2. definice poslání;
3. definice cílů;
4. identifikace příležitostí společnosti (HORÁKOVÁ, 2003).

2.4.1 Vize

Vize, neboli premise je výchozím bodem strategického řídicího procesu. Představuje soubor priorit a ideálů firmy, který vychází z její filozofie a měla by nám odpovídat na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti. Jádrem každé vize by měl být výsledek, kterého by mělo být dosaženo. Je tedy nanejvýš důležité, aby každý vizi pochopil a přijal svou roli a aby s vizí byli seznámeni všichni pracovníci společnosti (HANZELKOVÁ, 2009).

Vize má 3 cíle:

1. *objasnit obecný směr společnosti;*
2. *motivovat lidi k vykročení správným směrem;*
3. *rychle a účinně koordinovat úsilí mnoha lidí (JAKUBÍKOVÁ, 2013, str. 19).*

U vize mluvíme o kombinaci dlouhodobých zásad, postupů a strategií, které se musí přizpůsobovat měnícímu se systému. Síla samotné vize však spočívá v tom, že všichni

členové dané organizace ji mají stejnou a jsou s ní ztotožnění. Vize by měla být dobře zapamatovatelná, avšak měla by odpovídat reálné situaci firmy, jejím možnostem a schopnostem.

2.4.2 Poslání

Poslání firmy je vysvětlení smyslu, účelu podnikání a prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout (KOTLER, ARMSTRONG, 2004, str. 82).

Uspokojení potřeb zákazníků pomocí svých výrobků či služeb, by mělo být posláním každého podniku ale i tak je důležité, aby si každý podnik definoval své poslání sám. Při této definici je nutné brát v úvahu určité aspekty, které na podnik působí a ovlivňují ho: vnější prostředí, zdroje firmy, historie firmy, preference vlastníků a vymezení účelu firmy. Dobře nadefinované poslání by nám poté mělo odpovídat na otázky, kdo jsou zákazníci firmy, jaká je filozofie firmy, jakou potřebu či přání zákazníka firma uspokojuje nebo jaké jsou přednosti firmy a jaká je její konkurenční výhoda. Je velmi důležité, aby samotné poslání korespondovalo s firemní kulturou a pozitivně ovlivňovalo vztahy ve společnosti (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

2.4.3 Strategické firemní cíle

Strategické firemní cíle jsou budoucí výsledky, které se odvíjejí od samotného poslání firmy. Mohou vyplynout přímo z její formulace nebo mohou být vnímány jako podpůrný nástroj pro její naplnění. Stanovení těchto cílů má na starosti vrcholový management (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Pro příklad si uvedeme některé konkrétní. Většina podniků řadí z dlouhodobého hlediska zisk nad všechny ostatní cíle, ale samozřejmě je nutné se zaměřit i na jiné cíle. K sledovaným cílům, řadíme především:

- **Zisk** a jeho úroveň v daném období. Zisk můžeme také nazvat měřítkem pro uspokojení zákazníka, protože pokud jsme ve společnosti neměli žádný zisk, neuspokojili jsme zákaznickova přání a nevyplnili tržní prostor.
- **Tržní podíl** a jeho růst
- **Prodejní obrat**, jeho navýšení či udržení stejné míry. Navýšení prodejního obratu může vést k snížení nákladů.

- **Zákaznická základna** a její rozšíření.
- **Prodané zboží** a jeho nárůst množství ve fyzických jednotkách.
- **Sociální odpovědnost** aj. (HORÁKOVÁ, 2003).

Všechny tyto cíle řadíme mezi cíle především ziskových organizací. Pokud tyto podniky chtějí být úspěšné a docílit uspokojivé výše zisku musí se snažit uspokojit potřeby svých zákazníků, a na základě toho dosahovat zisku. Na druhé straně si také musíme říci něco o cílech neziskových organizací. I u těchto organizací by měl být jeden ze základních cílů a poslání uspokojení potřeb svého zákazníka v souladu s přiměřenými náklady a maximální efektivností. Je tedy jasné, že pro oba tyto protichůdné sektory je marketing velice důležitý a podniky na něj nesmějí zapomínat (HORÁKOVÁ, 2003).

Je velice důležité, aby tyto strategické cíle byly správně formulovány. Pro správnou formulaci z pravidla využíváme model „SMART“, kde každé jedno písmeno značí počáteční písmeno „vlastnosti“, kterou by každý cíl měl mít. Jednotlivé „vlastnosti“ jsou:

S – Stimulating – cíle musí stimulovat k co nejlepším výsledkům.

M – Measurable – cíle by měly být měřitelné, abychom mohli určit výsledky.

A – Acceptable – cíle musí být akceptovatelné pro všechny v podniku.

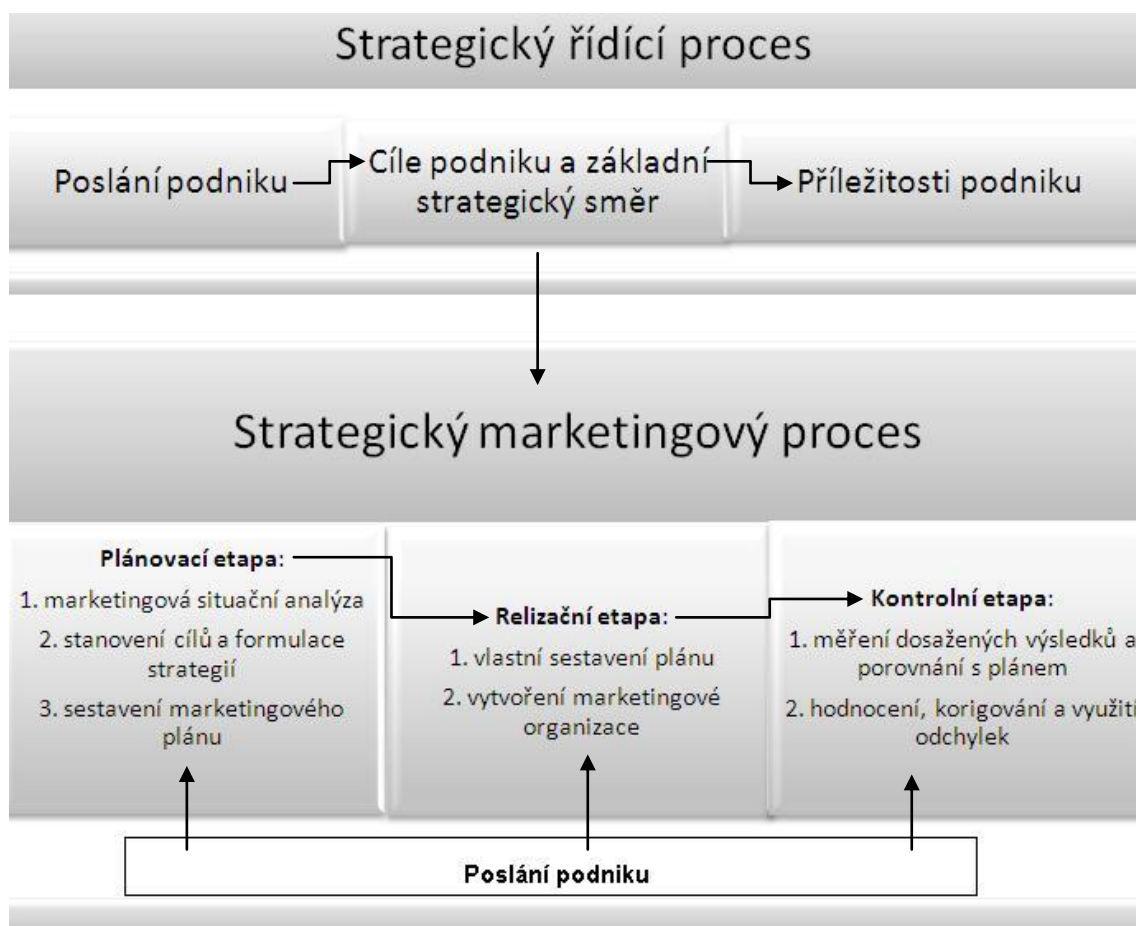
R – Realistic – cíle musí být reálné, proveditelné.

T – Timed – cíle by měli být časově definované (HANZELKOVÁ, 2009).

Stanovení příležitostí podniku si rozvedeme v kapitole 2.7.4.

2.5 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces je proces, vycházející ze strategického řídicího procesu a dělí se do 3 etap: etapa plánovací, realizační a kontrolní.



Obrázek 2 Strategický řídicí a marketingový proces

Zdroj: HORÁKOVÁ, 2003, vlastní zpracování

2.5.1 Plánovací etapa

Marketingové plánování má za účel vytvořit, rozvíjet a udržovat vazbu mezi strategiemi zvolenými pro uskutečnění cílů a samotnými cíli podniku. Toto plánování musí být založeno na kvalitních a spolehlivých informacích, které mapují dosavadní a možný budoucí vývoj (HORÁKOVÁ, 2003).

Pod plánování spadá analýza trhu a konkurence, analýza samotné společnosti a poptávky po jejich produktech, stanovení marketingových cílů a strategií, sestavení marketingového plánu. Jednoduše můžeme říci, že má za úkol skloubit schopnosti a zdroje společnosti s příležitostmi trhu tak, aby to odpovídalo cílům společnosti (BOUČKOVÁ, 2003).

Marketingové situační analýze se věnuje samostatná kapitola 2.7.

2.5.1.1 Marketingové cíle

Tyto cíle jsou velmi úzce svázány se základními podnikovými cíly. Určení samotných marketingových cílů vychází z provedené situační analýzy a jedná se o soubor cílů, které vyjadřují úkoly. Společnost samozřejmě počítá s jejich dosažení během určité doby. Konkrétní marketingové cíle se týkají:

- již existujících výrobků na stávajících trzích;
- nových výrobků na stávajících trzích;
- existujících výrobků na stávajících trzích;
- nových výrobků na nových trzích (HORÁKOVÁ, 2003).

2.5.1.2 Formulace marketingových strategií

Základem pro vytvoření marketingových strategií (produktových, zákaznických, distribučních nebo komunikačních) jsou marketingové mixy 4P a 4C (KAŠÍK, HAVLÍČEK, 2012).

Produktové strategie většinou vyplívají z toho, že produkt je nadefinován tak, aby uspokojil přání, očekávání a potřeby zákazníků. Zabývají se tedy definováním produktových řad zacílených na různé trhy, řízením životního cyklu výrobků, vyhledáváním nejvhodnějších vlastností výrobků či služeb a řízením image podniku (KELLER, 2007).

Mezi základní produktové strategie patří:

- Strategie snižování nákladů – zúžení sortimentu, zrušení výroby produktu, hodnotová analýzy.
- Produktové/výrobníkové zlepšení – zvýšení atraktivnosti, změna stylu a kvality.
- Vývoj nových produktů – rozšíření či zavedení nové produktové řady, mezinárodní novinky.
- Rozvoj produktové/výrobníkové řady – výroby dle zadaných parametrů, změna v produktové řadě (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Jednou z dalších velmi významných produktových strategií je strategie diferenciací. Produkt je diferencován tak, aby byl unikátní a nejlépe takový, aby neměl žádné

substituty. Společnost se snaží udělat produkt takový, aby vyloučila konkurenci (KOTLER, KELLER, 2009).

Cenová strategie se také zaměřuje na pohled zákazníka na cenu. Ten cenu nebere jen jako obnos, který zaplatí za zboží či službu, ale zahrnuje do ní také např. čas na nákup, náklady ztracené příležitosti, čas na vyhledávání informací o produktu či službě. Navrhovaná cena společnosti pro zákazníka tedy musí vyhovovat jemu, ale také musí souhlasit s cenovou strategií podniku. Při cenových strategiích dle ceny a jakosti si nejprve musí společnost určit, do jaké kategorie, resp. segmentu výrobek umístí a dle toho určí strategie. Rozhodnutí o výši ceny však ovlivňuje například také, jestli se jedná o výrobek nový, či stávající. U dosavadních výrobků např. snižujeme ceny díky cenové válce s konkurencí. U nových výrobků můžeme stanovit zaváděcí cenu v souvislosti s jejich předvedením. U zboží, které nemají konkurenci, nasazujeme cenu vyšší, naopak výrobek s větší konkurencí bude ohodnocen nižší cenou, pronikne na trh a po získání důvěry cenu zvýší na úroveň konkurence (KAŠÍK, HAVLÍČEK, 2012).

Tabulka 1 Cenové strategie v závislosti na jakosti produktu (Zdroj: KOTLER, KELLER, 2013, str. 56, vlastní zpracování)

<div> <div>Kvalita →</div> <div>↗</div> <div>↘</div> </div>	vysoká →	1. Strategie získání mimořádné ceny	2. Strategie vysoké hodnoty	3. Strategie mimořádně vysoké hodnoty
	střední →	4. Strategie předražování	5. Strategie střední hodnoty	6. Strategie odpovídající hodnoty
	nízká →	7. Strategie "okrádání"	8. Neúsporná strategie	9. Úsporná strategie

Mezi další cenové strategie patří strategie, které vychází z všeobecně platných cílů firem. Mezi tyto cíle patří: přežití => snížení ceny; maximalizace tržního podílu => nejnížší ceny na trhu; stabilizace trhu => ceny na úrovni konkurence atd. (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Do rozhodnutí o **distribuční strategii** patří zejména rozhodnutí o článcích distribuční cesty, o velikosti a intenzitě distribuce (masová, výběrová nebo výhradní distribuce) a o vztazích mezi jednotlivými prvky cesty (horizontální nebo vertikální konflikt). Mezi základní distribuční strategie pro stimulaci objemu prodeje je strategie push (strategie tlaku) a strategie pull (strategie tahu). Rozlišujeme také distribuční strategie zaměřené na prostředníky v distribučních cestách: strategie přizpůsobení – výrobce volí obvyklé a osvědčené cesty na daném trhu, konfliktní strategie – výrobce záměrně ignoruje zavedené postupy, strategie kooperace – umožňuje využití jednotných systémů pro výrobce i obchod a strategie úhybná – cílem snížení závislosti výrobce. Dále také může společnost určovat distribuční strategie dle stádia životního cyklu, ve kterém se zrovna výrobek nachází (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Pro zvolení správné **komunikační strategie** je důležité zvolit optimální komunikační nástroj a zaměřit se na konkrétní cílovou skupinu (KAŠÍK, HAVLÍČEK, 2012).

Mezi nejzákladnější komunikační strategie patří:

- Generační strategie – zaměřuje se na propagaci konkrétního produktu.
- Preemptivní strategie – zaměřená na vyzdvihnutí výjimečnosti značky.
- Strategie unikátní prodejní vlastnosti – zaměřena na unikátní vlastnost určitého produktu.
- Strategie image značka – zaměřena na budování image značky.
- Strategie pozice značka – zaměřena na vytvoření odlišnosti produktu od konkurence.
- Rezonanční strategie – zaměřena na vyvolání dřívější zkušenosti nebo myšlenky u cílové skupiny.
- Emocionální strategie – zaměřena na vyvolání emoce u cílové skupiny.
- Informační strategie – zaměřena na poskytnutí co nejvíce informací (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

2.5.1.3 Marketingový plán

Postup sestavení marketingového plánu musíme provádět v několika základních krocích, z nichž každý má svůj další postup. Tyto kroky jsou:

1. analýza současné marketingové situace;
2. analýza rizik a příležitostí;
3. stanovení marketingových cílů;
4. formulace marketingové strategie;
5. sestavení prováděcího plánu;
6. rozpočty;
7. kontrola (KOTLER, 2007).

Marketingový plán je velice důležitý a potřebný dokument pro úspěšné řízení společnosti. Předchází všem operativním plánům a může být buď strategický marketingový plán, nebo taktický marketingový plán (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

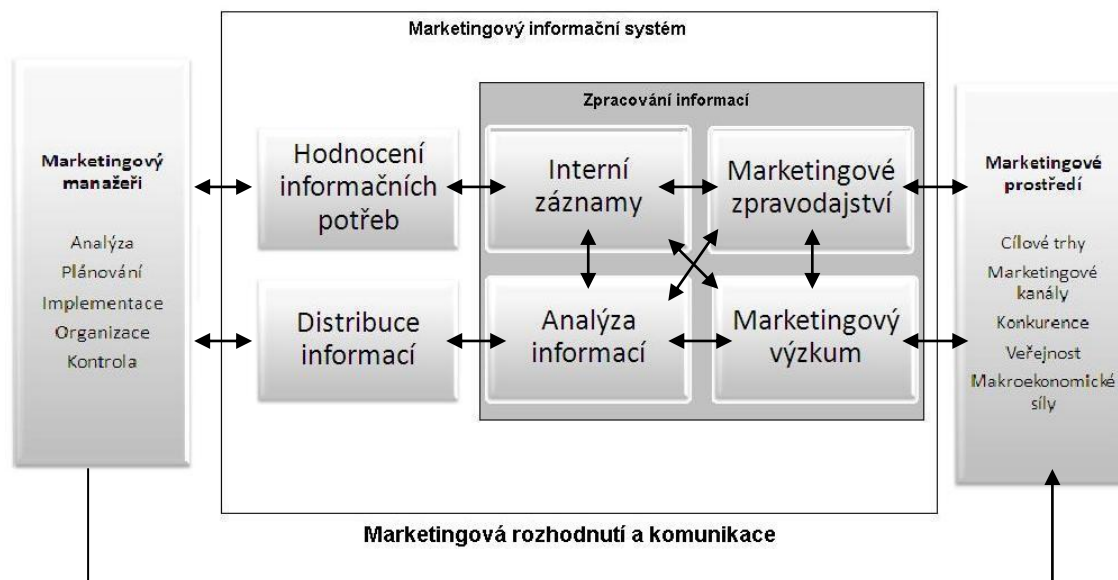
Jak uvádí Kotler a Keller (2013, str. 69): „Strategický marketingový plán predestinuje cílové trhy a hodnotové propozice firmy zvolené na základě analýzy nejlepších tržních příležitostí.“ kdežto „Taktický marketingový plán konkretizuje marketingové taktiky včetně vlastností produktů, podpory, merchandisingu, stanovení cen, distribučních cest a služeb.“

Pro všechny kroky marketingového postupu plánování je zásadní mít dostatek správných informací. Informace nejsou pro společnost jenom prostředkem pro pomoc při rozhodování, ale také marketingovým kapitálem, který může zajišťovat jistou konkurenční výhodu (KOTLER, 2007).

2.5.1.4 Marketingový informační systém

Jako marketingový informační systém (MIS) označujeme soubor lidí, vybavení a postupů pro sběr, třídění, analýz, hodnocení a distribuci potřebných informací pro vedení společnosti. Tento informační systém vždy začíná i končí u marketingových manažerů. V první řadě systém hodnotí potřeby manažerů, dále získává informace z interních záznamů, od marketingových zpravodajů a z marketingového výzkumu.

A v poslední řadě systém předává tyto informace manažerům, aby jim pomohly při plánování, implementaci či kontrole marketingových plánů (KOTLER, 2007).



Obrázek 3 Marketingový informační systém

Zdroj: KOTLER, 2007, vlastní zpracování

Jak již bylo výše uvedeno, informace získáváme z interních či externích zdrojů.

Mezi **interní zdroje** zahrnujeme veškeré informace získané ze zdrojů uvnitř firmy. Tyto informace pomáhají hodnotit stav společnosti a odhalit možné příležitosti a hrozby. Jedná se především o informace z výroby, z finančních výkazů, z vlastních analýz a statistik, ze zpráv pracovníků atd. Tento způsob získávání informací je pro společnost zpravidla levnější, než získávat informace ze zdrojů externích (KOZEL, 2006).

Mezi **externí zdroje** řadíme kromě státních statistik, statistik oborů, ceníků, katalogů a dostupných bilancí také marketingové zpravodajství a marketingový výzkum. Marketingové zpravodajství společnost informuje o každodenním vývoji marketingového prostředí. Tyto informace mohou marketingoví manažeři využívat především pro přípravu či úpravu marketingového plánu. Informace z marketingového

zpravodajství mohou pocházet od vedení společnosti, techniků, prodejců, nákupčích či vědců. Je tedy pro společnost důležité, přesvědčit všechny, aby jí poskytovali informace. Pro společnost jsou také velmi důležité informace o konkurenci. Co konkurence dělá, jak to dělá a co chystá. Tyto informace může společnost získat i sledováním na první pohled bezvýznamných informací, jako jsou inzeráty na práci, výroční zprávy, obchodní publikace, tiskové zprávy, reklamy, internetové stránky atd. Internet je v dnešní době brán jako jeden z největších informačních zdrojů. Společnosti na své webové stránky dávají spoustu informací, které mohou jejím konkurentům pomoci. Další informace o konkurenci můžeme získat pomocí analýzy konkurenčního produktu či sledováním. Důležitý je tady tzv. benchmarking, který spočívá v nakoupení konkurenčního produktu a jeho následném rozebrání a napodobení, popřípadě i vylepšení. Další možnou cestou k informacím o konkurenci je prostřednictvím zákazníků, či zaměstnanců konkurenční společnosti. Firmy např. vysílají své zaměstnance na konkurenční výstavy a konference, aby se přímo techniků a zaměstnanců ptali na různé informace, nebo přímo telefonují do společností jako potenciální zákazníci a přímo nebo nepřímo se vyptávají (KOTLER, 2007).

Marketingovému výzkumu se budeme detailněji věnovat v kapitole 2.6.

2.5.2 Realizační etapa

Realizační etapu marketingového procesu chápeme jako implementaci marketingového plánu do praxe. Protože samotný plán je jen začátek, je nutné ho následně správně realizovat. Marketingová implementace je takový proces, ve kterém se z marketingových plánů a strategií stávají marketingové akce, které směřují k podnikovým cílům. Pro úspěch firmy je nejen důležité sestavit správný marketingový plán ale také ho správně realizovat. Úspěšná realizace závisí na tom, jaký má firma rozhodovací proces, jak jsou její pracovníci motivováni a jak jsou využity jejich schopnosti, jakou má firma organizační strukturu a firemní kulturu. Všechny tyto prvky musí podporovat firemní strategii (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

Při samotné implementaci jsou již nadefinované strategie uváděny do praxe. Strategie tedy musí:

- *být posunuty do denních marketingových aktivit;*
- *se projevit ve způsobu, jakým podnik provádí a organizuje konkrétní činnosti, a najít svůj odraz v podnikových hodnotách;*
- *být viděny ve faktické práci marketingových manažerů a výsledcích podniku i v případném přizpůsobení se vzniklým změnám* (BOUČKOVÁ, 2004, str. 26).

Stanovené marketingové cíle se musí převést na roční taktické úkoly a následně implementovat do jednotlivých strategických podnikatelských jednotek. Organizační jednotky pak musejí věnovat pozornost jak strategickým zásadám, tak i taktickým problémům při realizaci plánů. Jestliže se rozhodne společnost uvádět zásahy pomocí marketingových struktur, musí vzít v úvahu:

- velikost společnosti;
- dlouhodobé cíle společnosti;
- organizační uspořádání společnosti a její přístup (centralizovaný x decentralizovaný);
- příslušnost k odvětví a oboru;
- charakter spotřeby produktů;
- zákaznickou základnu (velikost a rozmístění);
- postavení marketingových funkcí ve společnosti (BOUČKOVÁ, 2004).

2.5.3 Kontrolní etapa

Kontrolní etapa je 3. a poslední etapou strategického marketingového procesu. Po ukončení implementace musíme zjistit, zda používané strategie jsou skutečně ty nejlepší pro dosažení cílů společnosti. Je nutné tedy provádět kontrolu a sledování výchozích předpokladů a také se zaměřit na realizaci úkolů stanovených plánem. V první řadě se tedy kontroluje, zda je zvolený směr postupu správný, zda výchozí hypotézy jsou platné, jestli marketingové úsilí bude mít za výsledek řešení klíčových problémů a zda jsou zvolené postupy a činnosti nejvhodnější. V druhé řadě se srovnávají naměřené výsledky se standardy z marketingového plánu, dále se srovnává, zda je výkonnost nižší, vyšší či v souladu s cíli společnosti, a zda jsou zvolené strategie

vhodné. Pokud vhodné nejsou, navrhne se jejich úprava či změna (ZAMAZALOVÁ, 2010).

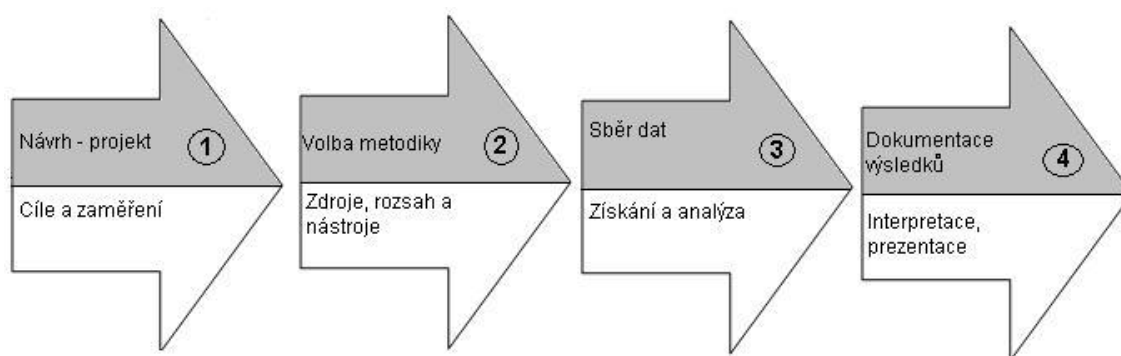
Vše předchozí řadíme do kontroly strategické. Dále však rozlišujeme kontrolu ročního plánu, kde zjišťujeme, zda byly dosaženy plánované výsledky a kontrolu rentability, kde zjišťujeme, kde firma vydělává a kde prodělává. Každá tato kontrola má 4 základní fáze: určení standardní báze plánu, měření činností a její porovnání, korekce odchylek a kontrola efektivnosti (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

2.6 Marketingový výzkum

V dnešní době je velice důležité, aby společnost znala společensko-politické prostředí, konkurenci, potencionální zákazníky atd., aby mohla správně zvolit strategii a různá opatření. Získávání těchto poznatků má na starosti marketingový výzkum, který je rozdělen do několika etap:

- *návrh projektu výzkumu;*
- *stanovení zdrojů a rozsahu získávaných informací;*
- *určení metod výzkumu;*
- *vlastní sběr dat;*
- *vyhodnocení výzkumu a interpretaci zjištěných výsledků;*
- *prezentaci výsledků správnými cestami vnitropodnikové komunikace (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007, str. 40).*

Na obr. 4 je znázorněna komplexnost marketingového výzkumu.



Obrázek 4 Komplexní přístup marketingového výzkumu

Zdroj: TOMEK, VÁVROVÁ, 2007, vlastní zpracování

2.6.1 Návrh projektu výzkumu

V tomto kroku je nutné si stanovit cíle výzkumu a jeho souvislost s marketingovými a podnikovými cíli, harmonogram výzkumu, určení zodpovědnosti za provádění výzkumu. Je nutné také stanovit rozpočet a rozsah výzkumu, metody získávání informací a zásady spolupráce při realizaci výzkumu. Dle rozsahu výzkumu můžeme rozlišovat:

- Monitorovací výzkum – sledování všech informací z marketingových výzkumů. Většinou se využívá pro situační analýzu a pro volbu strategie.
- Předvýzkum – jeho cílem je předběžné hodnocení situace trhu, a stanovení předpokladů pro určení cílů monitorovacího výzkumu.
- Kauzální výzkum – získává podklady pro analýzu příčin skutečností, které nastaly a vztahů mezi faktory makro i mikroprostředí (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007).

2.6.2 Zdroje a způsob získávání informací

Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.5.2.1 Marketingový informační systém, informace získáváme z interních či externích zdrojů.

Dále však můžeme rozlišovat získávání informací pomocí **primárního** nebo **sekundárního výzkumu**. V primárním výzkumu jsou informace získávány pomocí různých specifických metod a v sekundárním výzkumu využíváme informace, které byly již v minulosti vytvořeny, ale byly určeny pro jiné účely (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

V poslední řadě je nutné si rozdělit informace, které získáme. Tyto informace dělíme na **kvantitativní** a **kvalitativní**. Kvalitativní informace můžeme definovat pomocí pojmů a kategorií ale nelze je přímo měřit, kdežto kvantitativní informace jsou hodnoty vyjádřené pomocí nějaké kvantitativní míry – čas, množství, váha atp. (ZAMAZALOVÁ, 2010).

2.6.3 Rozsah získávání informací

Co se týká rozsahu marketingového výzkumu, rozlišujeme jeho dvě formy – úplné šetření a dílčí šetření. Úplné šetření se vyznačuje zkoumáním všech elementů, ze všech

možných hledisek. Výsledkem je tedy 100% vyjádření. Toto šetření je vhodné především tehdy, pokud máme jeden malý objekt, nebo více malých skupin. Na druhé straně dílčí šetření se zabývá pouze určitou částí elementů z daného celku. Dílčí šetření je celkově méně nákladné, rychlejší, avšak nastává problém v podobě volby daných elementů. Elementy můžeme volit buď náhodně, nebo vědomě. Pokud volíme elementy náhodně, může dojít např. k tomu, že vybrané elementy nebudou pokrývat všechny typy z vybraných osob. Jestliže se jedná o výběr uvědomělý, vybíráme elementy podle:

- typů – cílem je získat min. jednoho od každého ze základních typů;
- principu koncentrace – vybíráme např. skupiny s největším odběrem;
- kvóty – cílem je vytvořit stejnou strukturu elementů, jako má celek. Většinou se jedná o pohlaví, povolání, věk, velikost obce atd. (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007).

Tabulka 2 Velikost vzorku dle velikosti populace a hladině významnosti (Zdroj: ISRAEL, 2009, vlastní zpracování)

Velikost populace	Velikost vzorku při hladině významnosti:			
	±3%	±5%	±7%	±10%
500		222	145	83
600		240	152	86
700		255	158	88
800		267	163	89
900		277	166	90
1.000		286	169	91
2.000	714	333	185	95
3.000	811	353	191	97
4.000	870	364	194	98
5.000	909	370	196	98
6.000	938	375	197	98
7.000	959	378	198	99
8.000	976	381	199	99
9.000	989	383	200	99
10.000	1.000	385	200	99
15.000	1.034	390	201	99
20.000	1.053	392	204	100
25.000	1.064	394	204	100
50.000	1.087	397	204	100
10.000	1.099	398	204	100
>100.000	1.111	400	204	100

Při stanovení velikosti vzorku – počtu respondentů, je potřeba vzít v úvahu počet obyvatel na daném území a míru pravdivosti, které chceme dosáhnout. Na hladině významnosti 0.05 akceptujeme 5% chybu v měření. Israel (2009) pro přehlednost uvádí tabulku č. 2.

Pro velikost populace do 2000 je téměř nereálné zajistit pravdivost do 97%, proto se velikost vzorku u této položky neuvádí. Pro potřeby této práce je zvolen vzorek min. 400 respondentů, protože populace Brna má více než 100 000 obyvatel.

2.6.4 Metody výzkumu

Každé marketingové zkoumání může být prováděno řadou metod, které mohou kombinovat své základní elementy. Nejčastěji se jedná o metodu dotazování, pozorování, experiment a metodu DELFI (KOZEL, 2006).

Dotazování patří mezi nejčastěji využívanou metodu v marketingovém výzkumu. Rozlišujeme dotazování písemné, telefonické, ústní, elektronické, monotematické a vícetematické a tzv. panel. Výhodou písemného dotazování je především jeho dosah. Můžeme obsáhnout za stejné náklady větší počet respondentů a vylučujeme zde vliv tazatele a dotazníky jsou jednoznačně anonymní. Telefonické dotazování je daleko rychlejší a odpadá zde náklady na tištěné materiály. Respondent však musí být běžně dosažitelný, aby na něho byl získán kontakt. Formu ústního dotazování můžeme dělit na rozhovor volný, strukturovaný, standardizovaný a na další specifické formy – individuální, hloubkový, skupinový aj. V dnešní době se čím dál častěji setkáváme s elektronickým dotazováním (on-line). Toto dotazování v sobě může zahrnovat text, zvuk, animace, obrazy a tím zvýšit respondentovi jeho představu o objektu dotazování. Všechny formy dotazování mohou být buď zaměřené na jedno téma, nebo získávat informace o více tématech. Tzv. panel označuje skupinu osob, domácností či podniků, na které je dotazování zaměřeno. Z těchto skupin poté získáváme informace např. o tom, jestli tato skupina výrobek kupuje, jestli akceptuje cenu atd. (KOTLER, 2007).

Při sestavování nového dotazníku se musíme držet zásad jeho tvorby. Jednou z nejdůležitějších zásad je srozumitelnost otázek. Dotaz musí být položen jasně, jednoznačně a měl by být stanoven jednotný způsob zaznamenávání odpovědí. Obecně

rozlišujeme dva základní typy škál odpovědí. Likertova škála vyjadřuje ztotožnění se s daným hodnocením. Příklad je uveden v příloze č. 1. Další škálou odpovědí je sémantická diferenciační škálou, který vychází z vlastního hodnocení - zpravidla udělení počtu bodů. Při dotazování je možné formulovat otázky buď jako otevřené, respondent odpoví formou textu, může vyjádřit svůj názor, anebo jako uzavřené, kdy respondent vybere jednu z možných odpovědí. Při tvorbě dotazníku se řídíme především těmito zásadami:

- 1. Otázky se zaměří jako kontaktní, k věci, kontrolní a k dotazované osobě.*
- 2. Snadné otázky předcházejí složitějším.*
- 3. Obecné předcházejí konkrétnějším.*
- 4. Využívá se pokynu pro přechod na další otázky v případě, že se předchozí respondent netýká.*
- 5. Dostatečný prostor pro vyplňování odpovědí u volných otázek (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007, str. 49).*

Před samotným zavedením dotazníku a zahájením výzkumu je vhodné, aby byla první verze dotazníku vyzkoušena na malé skupině lidí, aby se zjistily možné nedostatky dotazníku (MALHOTRA, 2007).

Pozorování provádí vždy vyškolení pracovníci a využívá se především v situacích, kdy se tazatel zajímá o smyslově vnímatelné skutečnosti. Na rozdíl od dotazování není respondent přímo využíván a není tedy nutné, aby byl připraven poskytovat informace. Můžeme například sami zjistit, kolik lidí v jedoucím autobuse čte denní tisk, nebo kolik lidí se zastaví v obchodě u regálu s máslem. Nemusíme žádat respondenta, aby nám s výzkumem pomohl. V praxi rozlišujeme pozorování zúčastněné, respondent je přímo sledován pozorovatelem, a pozorování nezúčastněné, kdy je respondent sledován na obrazovce nebo fotografii (FORET, 2011).

Experiment je založen na reakci zákazníků na nově vzniklou situaci. Můžeme říci, že pomocí experimentu sledujeme vliv nezávislé proměnné, např. cena, obal, umístění aj. na závislou proměnnou, kterou je v marketingu nejčastěji prodej či zisk. Testována může být jak reakce na cenu, reklamu nebo na samotný produkt. Experiment může probíhat v přirozeném prostředí (tzv. terénní experiment), anebo v prostředí

laboratorním, umělém. Výhodou terénního experimentu je jeho objektivnost, protože testované subjekty o experimentu neví a chovají se proto přirozeně. Oproti tomu v experimentu laboratorním mohou subjekty své chování kontrolovat a nechovat se přirozeně. Výhodou tohoto experimentu je však možnost kontroly všech externích vlivů, což je u experimentů terénních nemožné (KARLÍČEK, 2011).

Metoda DELFI vychází z velkého množství respondentů, kteří se pomocí opakovaného dotazování vymezí na určitou skupinu expertů, kteří se chtějí podílet na řešení daného problému. Jedná se tedy o metodu opakovaného dotazování expertů. Samotná metoda má následující průběh:

1. *sestavení dotazníku, výběr expertů, žádost o doporučení dalších expertů;*
2. *vyhodnocení dotazníku;*
3. *úprava dotazníku, oslovení doporučených expertů, žádost o doporučení dalších expertů;*
4. *vyhodnocení dotazníku;*
5. *atd. 3-4 kola;*
6. *zpracování výsledků* (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007, str. 52).

2.6.5 Sběr dat

Samotný sběr dat je nejnáchylnější fází marketingového výzkumu k chybám. Pracovník se může setkat s neochotou respondentů odpovídat na otázky a spolupracovat. Respondenti mohou také úmyslně podávat nepravdivé informace či může mít předpojaté odpovědi. Je tedy nutné, aby pracovník postupoval dle předem stanoveného plánu. Tato fáze bývá pro společnost nejnákladnější (VOCHOZKA, MULAČ, 2012).

U kvantitativních výzkumů je důležité, aby společnost věnovala velkou pozornost výběru, zaškolení a motivaci samotných pracovníků, kteří budou mít sběr dat pro marketingový výzkum na starosti. Kvalitativní výzkumy jsou daleko nákladnější, ale společnost může získat informace s vysokou přidanou hodnotu díky informacím, které získali odborníci z jiných oborů – psychologové, sociologové apod. Celkovou finanční náročnost této fáze můžeme snížit, když budeme hledat informace nejprve v sekundárních zdrojích (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

2.6.6 Vyhodnocení výzkumu a interpretace výsledků

Před samotným vyhodnocením výzkumu je důležité provést **kontrolu** výsledků dotazování, abychom minimalizovali riziko nepřesných informací. Správně nasbíraná data by měla být přesná, platná, věrohodná, spolehlivá, stálá a pravdivá. Je tedy důležité provést kontrolu úplnosti a logickou kontrolu a vyloučit výsledky, které jsou nepřesné či zavádějící (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007).

Dalším potřebným krokem je **roztřídění** dat, které je základem pro zvolení vhodného segmentu. Data můžeme seskupovat dle různých hledisek a rozsah tohoto třídění záleží na tom, co chceme z daných informací zjistit a jaké analýzy budeme z informací provádět. V první řadě je nutné určit třídící znaky, dle kterých budou nasbíraná data roztříděna a to tak, aby se vzájemně vylučovaly – každý případ může být zahrnut pouze v jedné třídě. Je také důležité, aby třídy obsahovaly všechny případy (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

V případě, že se jedná o data kvalitativního charakteru, je nutné provést jejich **kódování**. Což znamená, že budou převedeny do symbolů, nejlépe číselných, aby mohli být dále zpracovány. Kódování uzavřených otázek je jednoduché, avšak nastává problém u otázek otevřených. V takovém případě je nutné projít všechny, anebo alespoň velkou část dotazníků a vybrat ty, které se častěji opakují a těm přiřadit kód. Ostatní odpovědi jsou brány jako neutrální (MULAČOVÁ, MULAČ, 2013).

V případě, že jsou všechna data zpracována, provedeme jejich **analýzu**. Tato analýza v sobě zahrnuje samotný popis nasbíraných dat, identifikaci vztahů mezi proměnnými a testování hypotéz. Pro vyhodnocení dat volíme mezi těmito analýzami:

- **Univariační analýza** – tzv. jednorozměrná analýza, která zkoumá jednu proměnnou, a otázky jsou analyzovány podle jednotlivých odpovědí.
- **Bivariační analýza** – tzv. dvourozměrná analýza, která zkoumá vztah mezi dvěma proměnnými a jejich závislosti.
- **Multivariační analýza** – tzv. vícerozměrná analýza, která zkoumá vztahy a závislosti mezi více proměnnými (ABZ.cz, 2014).

V samotné analýze dále využíváme určité statistické metody. Nejpoužívanější z těchto metod si krátce charakterizujeme:

- **Rozdělení četností** – četnost nám udává, kolikrát se daná odpověď vyskytla mezi všemi dotazovanými. Četnost může být absolutní – udává přesné číslo, kolik respondentů odpovědělo danou odpověď, anebo relativní – udává poměr četnosti k celku a většinou se uvádí v procentech.
- **Měření závislosti** – pomocí různých metod hledá závislosti mezi znaky – korelační a regresní analýza, faktorová a shluková analýza aj.
- **Měření obecné úrovně** – identifikuje střední hodnoty v daném celku, které nám poté pomáhají srovnat více celků. Nejčastěji je k tomu využíván průměr, aritmetický průměr, modus a medián.
- **Měření variability** – jedná o sledování přirozené a chybové variability v datech získaných ve výzkumu. Pro sledování se nejčastěji využívá rozptyl a směrodatná odchylka.
- **Testování hypotéz** – sleduje spolehlivost výsledků a přispívá ke komplexnímu posouzení získaných informací. Využívá k tomu např. test nezávislosti, test rozptylu aj. (ŘEZÁNKOVÁ, 2011).

Vhodnou metodu společnost zvolí především na základě toho, co chce analýzou zjistit.

Jednou ze statistických metod, která je vhodná pro při analýzu průzkumu této práce je shluková analýza, tzv. clustering. Jejím základem je seskupení jednotlivých dat do shlukových skupin na základě jejich podobnosti. Do kterého shluku příslušná data přiřadíme je závislé na vzdálenosti od zvoleného kritéria. Data, která jsou dál od zvoleného kritéria, než je nadefinováno do daného shluku nepatří. Následná segmentace dat je nejčastěji prováděna metodou K-Means. Základním principem této metody je definice centroidu pro každý segment. Příslušnost k danému segmentu určíme dle vzdálenosti od centroidu (Deib.polimi.it, 2015).

Jako následující krok jsou přiřazena data jednotlivým centroidům na základě nejmenších vzdáleností (Euklidovská vzdálenost) a posunutí centroidu do těžiště daného shluku a opětovné přiřazení dat tomuto vrcholu. Tento postup se stále opakuje do té doby, než nedochází k žádným posunům centroidů. Poté je výpočet ukončen.

Tento postup využíváme, jestliže je na začátku nadefinován jasný počet shluků. Pomocí následující účelové funkce, která vyjadřuje nejmenší rozdíl mezi vrcholem a souborem dat lze vyjádřit algoritmus hledání nejlepšího místa pro centroid (Deib.polimi.it, 2015):

$$J = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^n \left(x_i^{(j)} - c_j \right)^2$$

C_j – souřadnice centroidu

$X_i^{(j)}$ – souřadnice jednotlivých bodů

Velice důležitou částí celého výzkumu je také **interpretace** výsledků, neboli převedení výsledků provedených analýz do návrhů a doporučení pro zkoumaný problém. Před samotným určením návrhů je nutné znovu zhodnotit přesnost (validitu) údajů zjištěných z analýz a také zkontrolovat, či případně znovu vyhodnotit, jak dopadly naše stanovené hypotézy. V interpretaci musíme jasně stanovit, zda byly hypotézy potvrzeny, či vyvráceny. Vždy musíme také určit a specifikovat faktory, které naše výsledky ovlivnily. Nesmíme také zapomenout na to, že výzkumu se účastnil pouze výběrový vzorek a tudíž výsledky jsou pouze doporučující přibližné hodnoty. Nejedná se o přesná čísla. Interpretovaná doporučení musí vždy vycházet ze zadání a cílů výzkumu. Důležité je vždy určit co jsme zjistili a co navrhujeme (KOZEL, 2006).

2.6.7 Presentace výsledků

Výsledkem každého výzkumu je závěrečná zpráva, která může být představována ústně, písemně či elektronicky. Nejčastěji jde však o prezentaci ústní doprovázenou prezentací pomocí informační techniky. Cílem závěrečné zprávy není zahlcení zadavatele výzkumu ale spíše předložení důležitých zjištění, která vedou z řešení problému. Je důležité, aby byla vždy dodržena maximální objektivita a výsledky nebyly nikdy měněny či upraveny. Samotná podoba závěrečné zprávy závisí na řadě faktorů, avšak nejčastěji obsahuje tyto informace:

- rekapitulaci cílů výzkumu;
- použité metody při sběru informací, výzkumu a analýzách;

- výsledky výzkumu;
- závěry a doporučení;
- osoby, které se výzkumu účastnily;
- rekapitulaci nákladů na výzkum;
- použitou literaturu;
- doporučení k opakování výzkumu;
- návrhy změn pro další výzkum (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007, str. 54).

Závěrečná zpráva a písemná prezentace bývá často doplněna také ústní prezentací. Smyslem ústní prezentace je především přesvědčit zadavatele výzkumu o řešení jejich problému prostřednictvím návrhů a doporučení vyplívajících z výzkumu. Cílem je také, aby byly tyto návrhy a doporučení implementovány do praxe společnosti zadavatele.

2.7 Marketingová situační analýza

Tato metoda v sobě zahrnuje shromáždění velkého množství dat z vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Data je nutné následně roztrždit, analyzovat, interpretovat a vyvodit z nich závěry (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Situační analýza předkládá informace o trhu, postavení produktu, konkurenci a distribuci. Zahrnuje popis trhu, který definuje trh včetně tržních segmentů. Zabývá se velikostí trhu i jeho jednotlivých segmentů v několika posledních letech a poté se věnuje potřebám zákazníků a faktorům v tržním prostředí, které mohou mít vliv na jejich nákupní chování (KOTLER, 2007, str. 38).

Tato analýza by měla být součástí marketingové činnosti společnosti a měla by být prováděna v pravidelných intervalech, v požadované struktuře a systematicky. Především nám však slouží marketingová situační analýza jako první krok pro tvorbu marketingového plánu, marketingové strategie či revitalizace podniku (KOZEL, 2006).

Obecně se analýza soustřeďuje na 3 časové horizonty: dosavadní vývoj, současný stav a odhad možného budoucího vývoje a její zpracování můžeme rozdělit do tří částí:

- **Datová a informační část** – zahrnuje sběr dat a jejich následné hodnocení.
- **Srovnávací a komparativní část** – interpretace dat pomocí různých metod – např. SLEPTE, Porterova analýza, SWOT aj.

- **Implementační a rozhodovací část** – formulace závěrů, shrnutí, doporučení a návrhů (KAŠÍK, HAVLÍČEK, 2012).

2.7.1 Analýza obecného okolí

Jednou z mnoha analýz obecného okolí je metoda SLEPTE, která je také jednou z nejpoužívanějších. Tato analýza je složena z počátečních písmen slov: Sociální faktory (věková struktura obyvatelstva, úmrtnost, porodnost, poměr žen a mužů v regionu, počet obyvatel, nezaměstnanost atd.), Legislativní faktory (např. zákony, lidské zdroje, bezcelní zóny, daňové sazby, investiční pobídky), Ekonomické faktory (např. daňová politika, ekonomické reformy, míra inflace, příjmy obyvatelstva, tendence ekonomiky), Politické faktory (např. politické změny), Technologické faktory (např. rozvoj nových technologií, rozvoj výkonnosti výpočetních technologií) a Ekologické faktory (např. dohody o ochraně prostředí) (HORÁKOVÁ, 2006).

SLEPTE analýza má za úkol především:

- identifikovat všechny vlivy, které působí na společnost na daném trhu;
- zhodnotit a určit významné vlivy;
- odhadnout trend vlivů a intenzitu jejich působení;
- posoudit časový horizont (KOZEL, MYNÁŘOVÁ, SVOBODOVÁ, 2011).

2.7.2 Analýza oborového okolí

Oborové okolí společnosti ovlivňují především jeho zákazníci, konkurence a dodavatelé. Analýzou tohoto okolí se zabývá Porterův model pěti sil, který zkoumá konkurenční síly, odhaluje příležitosti a hrozby společnosti, vyjadřuje pohledy na soutěživost a snaží se identifikovat ziskový potenciál odvětví (KOTLER, KELLER, 2007).

Pro společnost je důležité zjistit, kdo jsou její zákazníci a jaké mají očekávání a potřeby, ale také kdo mohou být její potencionální zákazníci. Důležité je však také zjistit jaké vlivy na zákazníky působí. Vlivy působící na zákazníky mohou být demografické, které vytvářejí změny u určitých skupin zákazníků, anebo geografické. U geografických vlivů musíme brát nejvíce ohled na to, kde zákazníci bydlí a kde se zdržují. V dnešní době

bývá pro společnost klíčové její umístění, resp. umístění jejích prodejních jednotek (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006).

Dohadovací, neboli vyjednávací síla zákazníků znamená, jak moc může zákazník ovlivnit podmínky obchodu. Zákazník se vždy bude snažit o co nejnižší cenu a co nejvyšší kvalitu. Čím vyšší vyjednávací sílu zákazník má, tím nižší zisk prosperují společnosti. Nejvyšší vyjednávací sílu mají zákazníci na trhu, kde je mnoho prodávajících a substitutů (PORTER, 2008).

Stejně je tomu tak i u vyjednávací síly dodavatelů. Dodavatelé se také snaží a tlačí na vyjednání co nejlepších podmínek pro ně samotné. Zde je nejvyšší vyjednávací síla pokud je na trhu pouze pár dodavatelů a společnosti nemohou odebrat od nikoho jiného. V té situaci si dodavatelé mohou diktovat ty nejlepší podmínky. Snaží se zvýšit cenu na maximum, protože vědí, že společnosti nemají jinou možnost, než tuto cenu zaplatit (PORTER, 2008).

Pokud se na trhu vyskytuje velké množství silných konkurenčních firem, tak objem prodeje nebo jeho tempo růstu vůbec neroste, v některých chvílích i klesá. Pro společnosti se tento trh stává nezajímavým, protože nemají tak velké zisky, jaké by mohli mít, vyrábí méně výrobků a mají tedy vysoké fixní náklady atd. To všechno vede k cenovým válkám, rychlé inovace výrobků a dalším praktikám, které vedou k dobrému konkurenčnímu postavení, avšak na úkor vysokých nákladů (KAŠÍK, HAVLÍČEK, 2012).

Hrozba substitutů má také vliv na cenu a zisk. Pokud má výrobek společnosti možné substituty, nemůže si společnost dovolit nasadit výrobku vysokou cenu. Zákazníci by logicky kupovali substitut. Obdobný efekt má hrozba vstupu nové konkurence. Společnost si nemůže dovolit mít vysokou prodejní cenu, protože zákazníci by kupovali u konkurence. Aby se zmenšilo množství nově přichozích konkurentů na trh, používají se tzv. bariéry vstupu, které znemožňují přístup na trh konkukoli (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006).



Obrázek 5 Porterův model pěti sil

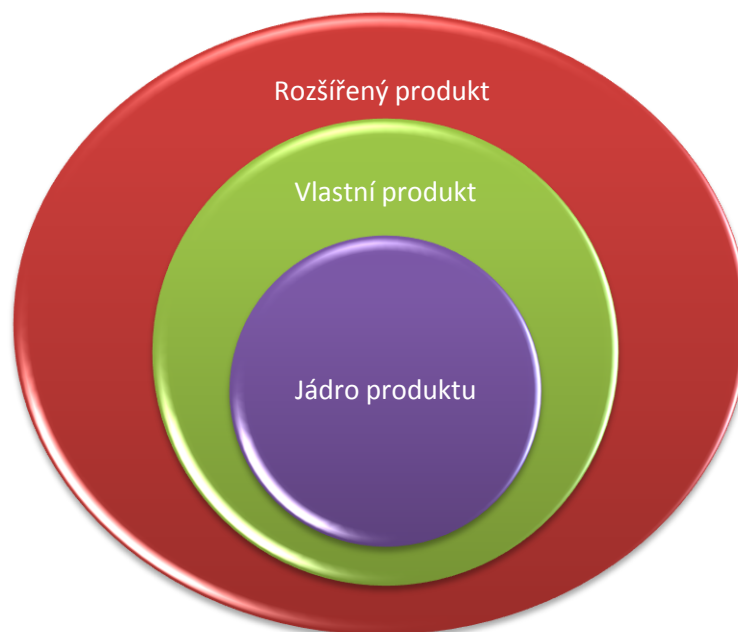
Zdroj: Vlastnicesta.cz, 2009, vlastní zpracování

2.7.3 Interní analýza

Vnitřní prostředí společnosti zahrnuje zdroje společnosti a její schopnost s těmito disponibilními zdroji nakládat a využívat je. Její analýza se zaměřuje na faktory, které může podnik přímo řídit a jeho manažeři ovlivňovat. Jednou z možností analýzy vnitřního prostředí je postupovat dle marketingového mixu 5P – **produkt** (product), **cena** (price), **distribuční politika** (place), **propagace** (promotion) a **lidské zdroje** (people) (AFRIDI, 2009).

2.7.3.1 Produkt

Produkt zahrnuje všechny služby a výrobky, které společnost nabízí svým zákazníkům. Nejedná se však pouze o samotný výrobek ale také o jeho design, obal, image výrobce, záruční doby atd. Jádrem produktu je výrobek takový, resp. to co přináší konečnému zákazníkovi užitek. Vlastní produkt v sobě zahrnuje také balení, značku, design, doplňky atd. a v rozšířeném produktu je obsažen také servis, záruky, instalace aj. (KOTLER, 2007).



Obrázek 6 Úrovně produktu

Zdroj: Learnmarketing.net, vlastní zpracování

Soubor všech výrobků a položek, které prodejce nabízí, nazýváme výrobní mix, který lze definovat pomocí čtyř charakteristik:

- šířka – kolik výrobních řad, podnik vyrábí;
- délka – počet položek ve výrobním mixu;
- hloubka – kolik variant a velikostí je u daného produktu k dispozici;
- konzistence – těsnost vazeb mezi produkty (KOTLER, KELLER, 2013).

Každý produkt se také vyznačuje určitými vlastnostmi, které jsou společností využívány ke zlepšení konkurenčního postavení a k ovlivňování zákazníků. Mezi tyto vlastnosti patří:

- **Kvalita** neboli jakost, zahrnuje životnost, spolehlivost, pohotovost atd. Je důležité, aby společnost investovala čas a peníze do zvyšování kvality a to např. za pomoci kontroly jakosti, ISO 9000, Czech made aj.
- **Značka** – její smysl je v odlišení se od konkurence či od jejich zboží. Zahrnuje jméno, znak, název, výtvarný projev či kombinaci všeho. Značka by měla být snadno rozpoznatelná a snadno zapamatovatelná.

- **Obal** neboli balení, se dělí do 3 vrstev: primární obal (vlastní obal výrobku, např. lahvička), sekundární balení (např. krabička na lahvičku označená všemi potřebnými údaji) a přepravní balení (např. paleta).;
- **Design** zlepšuje užité vlastnosti a stará s o vyšší funkčnost produktu. Dobrý design může být pro společnost velkou konkurenční výhodou (COOPER, LANE, 1999).

2.7.3.2 Cena

Cenu můžeme definovat jako hodnotu, kterou získá společnost za prodej svého zboží, respektive hodnotu, kterou zaplatí zákazník za nákup zboží. Většinou je vyjadřována v peněžních jednotkách a musí být vždy stanovena tak, aby měl zákazník o výrobek zájem, protože cena je jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují poptávku po výrobku. Cena v sobě také zahrnuje platební podmínky, slevy, způsob placení, možnosti úvěru atd. Jako nástroj marketingové mixu uvažujeme také o cenových taktikách a strategiích, cenových hladinách atp. Při určování cen se společnost musí především řídit tím, na jaký segment je výrobek zacílen, kolik je daný segment ochoten a schopen za výrobek zaplatit a jestli se v segmentu vyskytuje konkurence, substituty atd. (BOUČKOVÁ, 2003).

Nejlepší cenou pro podnik je taková cena, která je akceptovatelná jak pro něj, tak pro zákazníky. Této problematice se věnuje **Holandský test cenové citlivosti**, který je založen na 4 základních otázkách:

1. Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat levný?
2. Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat drahý?
3. Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak drahý, že si jej rozhodně nekoupíte?
4. Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

Jednotlivé odpovědi respondentů se poté zanášejí do grafu, kde se vyznačuje bod marginální levnosti, bod marginální drahoty, optimální cena a neutrální cena.

2.7.3.3 Distribuce

Distribuce neboli marketingová cesta je cesta, kterou se výrobek dostává od výrobce až ke konečnému spotřebiteli – zákazníkovi. Distribuce výrobku společností může být masová (výrobek je možnost koupit téměř kdekoli – např. potraviny, drogerie), výběrová (výrobek nekupujeme tak často a většinou potřebujeme radu specialisty – např. elektronika, nábytek) nebo výhradní (výrobek můžou prodávat pouze specializované prodejny – např. automobily). Většina společností ke své distribuci využívá distribučních kanálů. Ty se dělí na:

- Přímý distribuční kanál = Výrobce - Spotřebitel
- Jednoúrovňový = Výrobce – Maloobchod - Spotřebitel
- Dvojúrovňový = Výrobce – Velkoobchod – Maloobchod – Spotřebitel
- Tříúrovňový = Výrobce – Velkoobchod – Zprostředkovatel – Maloobchod – Spotřebitel (KOTLER, KELLER, 2013).

Rozlišujeme dvě základní distribuční strategie:

- **Strategie tlaku** (push-strategie) je založena na snaze protlačit produkt přes distribuční kanály přímo ke konečnému zákazníkovi, především pomocí osobního prodeje a podpory prodeje.
- **Strategie tahu** (pull-strategie) je naopak založena na vzbuzení zájmu u zákazníků a vyvolání poptávky po produktu. To provádí pomocí reklamy a publicity ve sdělovacích prostředcích, které vyvolají zájem a žádosti zákazníků o zboží u maloobchodníků. Ti pak zboží poptávají u samotného výrobce, či u velkoobchodníků (FORET, 2011).



Obrázek 7 Schéma push-strategie
Zdroj: FORET, 2011, vlastní zpracování



Obrázek 8 Schéma pull-strategie

Zdroj: FORET, 2011, vlastní zpracování

2.7.3.4 Propagace

Smyslem propagace je informovat zákazníka o nových výrobcích či společnosti, přesvědčit ho o tom, že výrobek od dané společnosti je nejlepší a posílit udržení produktu na trhu. Podstatou je tedy zvýšení odbytu na trhu a zvýšení zisků společnosti, čehož dosahuje společnost pomocí dvou základních strategií:

Mezi nástroje propagace patří:

- *reklama;*
- *podpora prodeje;*
- *public relations;*
- *prodejní personál;*
- *přímý marketing* (KOTLER, 2000, str. 124).

Jako **reklamu** považujeme placenou formu neosobní komunikace, prezentaci myšlenek, výrobků a služeb. Její velkou výhodou je oslovení širokého spektra zákazníků, kteří mohou být geograficky rozptýlení. Nevýhodou je však, že se jedná pouze o jednosměrnou komunikaci a společnost nemá v podstatě žádnou zpětnou vazbu. Reklama je také spojena s vysokými náklady. Mezi nejznámější typy reklam patří: inzeráty, billboardy, audiovizuální materiály, reklama v dopravních prostředcích, reklamní spoty, reklama v rádiu atd. (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Reklamní činnost rozdělujeme do 2 základních směrů: orientace na výrobek, nebo společnost. Reklama orientovaná na výrobek je neosobní formou prodeje určitého výrobku či služby. Zatímco reklama orientovaná na společnost podporuje koncepci, myšlenku, filozofii či pověst společnost (BOUČKOVÁ, 2003).

Podpora prodeje je zaměřena na ovlivnění zákazníka přímo v okamžiku nákupu. Jedná se o materiály většinou krátkodobého charakteru, které se snaží stimulovat zákazníka k většímu nákupu. Největší část peněz vynakládají společnosti do obchodní podpory (trade promotion), kde se jedná o poskytnutí slevy či daru maloobchodním prodejním. Maloobchodní prodejci jsou stimulováni k většímu odběru zboží, které však nejsou poté schopni prodat, aby dosáhli na slevy a bonusy (KOTLER, 2000).

Druhou stranou podpory prodeje je tzv. zákaznická podpora (customer promotion), která u zákazníků oslabuje značkové preference. Mezi nejčastější nástroje zákaznické podpory patří: vzorky produktu na vyzkoušení či ochutnávku, prémie – např. 1+1 zdarma, kupony, odměny za věrnost atd. (FORET, 2011).

Další formou propagace je **public relations** neboli vztahy s veřejností. Jedná se o činnosti, které směřují k budování vzájemného porozumění mezi společností a jejím prostředím, respektive s veřejností, která má ke společnosti nějaký vztah (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Nástroje public relations můžeme shrnout ve zkratce PENCILS:

- *P (publications) – např. publikace, výroční zprávy, podnikové časopisy a tiskoviny;*
- *E (events) – např. veřejné akce a události, sponzoring, veletrhy, výstavy, přednášky;*
- *N (new) – např. materiály pro tiskové konference, novinky, novinářské zprávy;*
- *C (community involvement activities) – např. naplňování potřeb místních společenství;*
- *I (identity media) – např. dopisní papíry s hlavičkou, navštívenky, pravidla oblékání;*

- *L (lobbying activity) – např. ovlivňování legislativních a regulačních opatření;*
- *S (social responsibility activities) – např. budování dobré pověsti v oblasti sociální odpovědnosti (KOTLER, 2000, str. 128).*

Prodejní personál, jindy zvaný jako osobní prodej je nástroj propagace založený na osobním kontaktu zákazníka a prodejce a jeho cílem je zákazníka nalézt, komunikovat s ním a prodat mu výrobek společnosti. Tato komunikace může probíhat buď osobně „z očí do očí“, telefonicky anebo přes korespondenci. Mezi největší výhodu osobního prodeje patří okamžitá zpětná vazba od zákazníka, čímž je prodejce zvýhodněn možností okamžitě reagovat a také osobní vztah prodejce a zákazníka. Nevýhodou je na druhé straně také právě omezené množství, které může prodejce osobně oslovit (PELSMACKER, 2010).

Posledním nástrojem propagace, který si uvedeme je **přímý marketing**. Jedná se o přímé oslovení cílové skupiny lidí s tím, že dané osoby poskytnou zpětnou vazbu. Zvolená forma přímé komunikace musí tedy obsahovat odpovědní kupón, lístek nebo formulář či číslo. Mezi běžné formy přímého marketingu patří dopisy, e-maily, katalogy, odpovědní pohlednice, prospekty aj. (TOMEK, VÁVROVÁ, 2007).

2.7.3.5 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou nezbytným faktorem pro každou společnost. Právě lidé a jejich schopnosti a dovednosti vyrábí zboží, poskytují služby, starají se o marketingovou propagaci, rozdělují finanční zdroje, určují vize, cíle a strategii organizace. Do této kategorie řadíme prodejce, techniky, pracovníky help line atd. U služeb je tento faktor velice významný a je důležité, aby všichni tito pracovníci jednali v souladu s podnikovou kulturou (KOTLER, 2007).

Základní marketingový mix 4P je sestaven z pohledu společnosti. Nemůžeme však opomenout pohled zákazníka, který je uveden v modelu 4C v tabulce 1. Cílem společnosti je tyto potřeby zákazníka uspokojit ekonomicky, dostupně a s využitím efektivní komunikace (KOTLER, 2007).

Tabulka 3 Marketingový mix 4P a 4C (Zdroj: KOTLER, 2007, str. 71, vlastní zpracování)

4P	4C
Výrobek (Product)	Potřeby zákazníka (Customer needs)
Cena (Price)	Náklady zákazníka (Cost to the customer)
Distribuce (Place)	Dostupnost (Convenience)
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

2.7.4 Finanční analýza neziskové organizace

Při finanční analýze neziskových organizací musíme brát v potaz absenci zisku. Proto je nutná modifikace tradičních ukazatelů a nástrojů finanční analýzy. Každá nezisková organizace si pro svou analýzu vybírá ty oblasti, které jsou pro ni důležité a ty ukazatele, které poskytují nejvíce informací o dosahování stanovených cílů a silných a slabých stránkách společnosti (KRAFTOVÁ, 2002).

Pro finanční analýzu společnosti Danza Brno, z.s. byly vybrány následující ukazatele:

- **Celková autakrie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů** – tento ukazatel se vztahuje pouze k hlavní činnosti a ukazuje nám míru, v jaké je daná organizace soběstačná, respektive jestli jsou výdaje hlavní činnosti pokryty z dosažených příjmů. Jestliže je hodnota nižší než 100%, tak výdaje nejsou pokryty příjmy. Za pozitivní výsledek je brána hodnota 100% (KRAFTOVÁ, 2002). Vzorec pro výpočet je:

$$A_{CF} = \frac{P_y}{V_e} * 100$$

P_y – příjmy hlavní činnosti

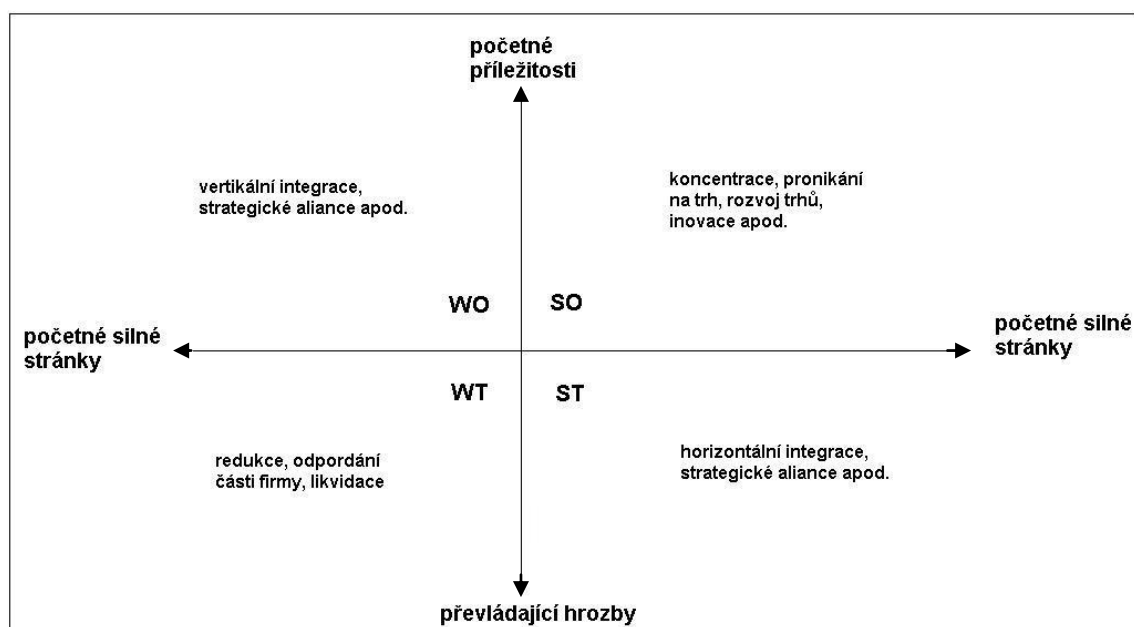
V_e - výdaje hlavní činnosti

- **Analýza příjmů**
- **Analýza výdajů**

2.7.5 SWOT analýza

Tato analýza je jednou z nejznámějších a nejpoužívanějších metod, které se využívají při analýze prostředí. Většinou se používá jako sumarizace všech ostatních analýz a jejich kombinování. Cílem SWOT analýzy je definovat to, jak je současná strategie schopna reagovat na změny, které nastávají v jejím prostředí, a zaměřuje se na identifikaci: silných stránek (Strengths), slabých stránek (Weaknesses), které spadají do vnitřního prostředí společnosti, a příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), jakožto faktorů vnějších (JAKUBÍKOVÁ, 2013).

Využití SWOT analýzy je zobrazeno na obr. 9.



Obrázek 9 Využití SWOT analýzy při koncipování strategií

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, 2013, str. 130, vlastní zpracování

V souvislosti se SWOT analýzou si řekneme něco také o příležitostech společnosti, které jsou velice důležité pro její rozvoj a samotnou existenci.

Pro společnost jsou důležití lidé, kteří dokážou nalézt příležitost, rozvíjet ji a s výnosem ji využít. Pokud má společnost zaměstnance, kteří žádnou příležitost nevidí,

tak je to špatně. Příležitost můžeme identifikovat jako nedostatek vcelku velké skupiny lidí, který může firma eventuálně vyplnit. Společnost může nabízet něco úplně nového, nový výrobek či službu, po které lidé touží, může nabízet stávající výrobek nebo službu v lepších provedeníh, či novým způsobem, anebo může nabízet něco, čeho je na trhu nedostatek. Jestliže je něčeho na trhu nedostatek, je to velice zřejmá příležitost pro jakoukoli společnost. Výrobci mají v tomto případě určitou míru jistoty, že jejich výrobek se bude prodávat a mohou tak nasadit vyšší ceny. Obvykle jsou tyto příležitosti spíše krátkodobého charakteru. Přijít na nový nápad, jak vylepšit stávající výrobky či služby je pro společnost velice důležité a používají se k tomu 3 základní metody:

1. **Metoda detekce problémů** – společnosti se snaží eliminovat pomocí negativní zpětné vazby vše, co zákazníkům vadí – malá životnost, velká váha, špatný rozměr či velikost, dlouhé fronty atd.
2. **Metoda ideálů** – metoda je založena na osobním rozhovoru se zákazníkem, který má specifikovat ideál výrobku či služby. Společnosti pak zjistí, že někdy není tak těžké zákazníkovi jeho přání splnit.
3. **Metoda spotřebního řetězce** – metoda je zase založena na rozhovoru, kde je zákazník požádán, aby co nejpodrobněji popsal, jak výrobek získal, jak ho používal a kde se jej zbavil. Pracovník firmy poté zpracuje mapu „spotřebního řetězce“ a pak se snaží u jednotlivých kroků vymyslet možná nová řešení, nové výrobky a přínosy (KOTLER, 2000).

Obě dvě výše uvedené metody jsou závislé na studiu samotného zákazníka, co požaduje a nakupuje. Další možnou příležitostí je jak jsme si již říkali, nabídka úplně nového výrobku či služby. Z toho vyplývá, že jeho zavedení nemůže být spojené s předchozím požadavkem zákazníka. Zákazníci totiž většinou nevědí, co nového by mohli chtít. Dříve nevěděli, že by mohli mít walkmany, diskmany, chytré telefony. Prodejci se tedy snaží najít něco nového, co by mohli zákazníkům nabídnout. K získávání nových nápadů většinou používají dvou modelů:

1. **Model manažera nápadů** – v podniku musí být vytvořený systém, který usměrňuje všechny nápady do jednoho místa, kde jsou poté tyto nápady přezkoumávány a vyhodnocovány. Podnik zpravidla musí určit tzv. „manažera nápadů“, ustanovit komisi, která se bude scházet a projednávat nové návrhy,

zavést bezplatnou infolinku, kam může kdokoli zavolat svůj nápad, vést své zaměstnance k aktivitě v tomto směru a vyhlásit motivační program a bonusy pro nejlepší návrhy.

2. **Model strategického průlomu** – je založen na týmové práci zaměstnanců společnosti, kteří mají za úkol najít nové segmenty a zákazníky, najít nové prodejní strategie, způsob tvorby cen a prodeje zařízení na úvěr a najít nové atributy výrobků. Poté manažeři všechny nápady zhodnotí a vyberou ty nejlepší, které poté realizují (KOTLER, 2000).

Jak jsme si již dříve řekli, vyhledávání příležitostí je pro společnost dobré, ale je také nutné možné příležitost pečlivě zvážit. Ne všechny příležitosti jsou vhodné pro danou společnost.

3 Analytická část

3.1 Představení společnosti Danza Brno, z. s.

Společnost Danza Brno, z.s., dále jen taneční škola Danza, vystupuje pod právní formou spolek a zabývá se výukou tance. Věnuje se výuce sportovního tance jak pro dětské, juniorské a mládežnické páry, tak pro páry dospělé a seniorské. Celá taneční škola vznikla ze základů párového společenského tance, ale postupně rozšířila své pole působnosti také o klasický balet, výrazový tanec, jazzový a moderní tanec, street dance, plesové choreografie atd. Pro analýzu této společnosti jsou všechny potřebné informace čerpány z webových stránek taneční školy a z jejich interních materiálů (Danza.cz, 2015).

Počátky taneční školy lze definovat již od roku 1949, kdy manželé Zdeněk a Květa Jančovi začali vyučovat společenský tanec a výchovu v Praze. V roce 1953 se rozhodli přestěhovat do Brna za práci, a od tohoto roku vyučují na mnoha místech Brna a jeho přilehlého okolí (Slavkov, Vyškov, Hustopeče, Kyjov, Blansko, Bučovice a mnoho dalších). V roce 1991 došlo k zápisu taneční školy jako soukromé firmy do obchodního rejstříku pod názvem DANZA a její pedagogické vedení převzal syn Viktor Janč se svojí ženou Janou Jančovou. V této době také taneční škola rozšířila svou nabídku tanečních kurzů a začala nabízet dětské taneční kurzy, kurzy cvičení pro ženy, kurzy jazzového a výrazového tance. V následujících letech byla nabídka tanečních kurzů také rozšířena o kurzy street dance a tanečních kurzů pro seniory.

Taneční škola Danza se také věnuje organizační činnosti tanečních soutěží pořádaných pod Českým svazem tanečního sportu a Svazem učitelů tance.

3.2 Analýza vnějšího okolí

3.2.1 SLEPTE analýza

Aby byla tato analýza správná je velice důležité společnost správně zařadit. Taneční škola Danza má své sídlo ve vesnici Sokolnice v Jihomoravském kraji, avšak své služby provozuje přímo v Brně, takže se analýza bude zabývat spíše místem výkonu služby. Taneční škola poskytuje své služby především na dvou místech – v Danza Centru

na adrese Tř. Gen. Píky 4 a v Domu Děti Domeček na adrese Valtická 29. Obě tato místa spadají pod okres Brno-město.

Analýza obecného okolí taneční školy bude prováděna pomocí SLEPTE analýzy, která je složena ze sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technologických a ekologických faktorů, které ovlivňují činnost taneční školy.

Sociální faktory

Celkový počet obyvatel v Jihomoravském kraji k datu 31. 12. 2014 je 1.172.853 obyvatel z toho 574.178 mužů a 598.675 žen. Celkový počet obyvatel se tedy zvýšil za posledních 12 měsíců o 2.775 obyvatel. Konkrétní čísla pro okres Brno-město jsou: počet obyvatel – 377.440, z 181.885 mužů a 195.555 žen. Průměrný věk mužů je 40,1 let a průměrný věk žen je 43,2 let. Ze zajímavostí demografického vývoje v Jihomoravském kraji lze například uvést, že okres Brno-město má dlouhodobě nejvyšší podíl žen, a to 51,81% z celkového počtu obyvatel, v okrese Brno-venkov byl 3. nejvyšší počet živě narozených dětí na 1000 obyvatel a 5. nejvyšší celkový přírůstek obyvatel přepočtený na 1000 obyvatel (Czso.cz, 2015).

Legislativní faktory

Taneční školu ovlivňují především legislativní změny v jednotlivých zákonech a to zejména v těchto: ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava ČR, ústavní zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod, zákon č. 84/1990 Sb., o právu shromažďovacím, zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, zákon č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor, zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a navazující pokyny Ministerstva financí, zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a mnoho dalších. Mezi nejvýznamnější novely v legislativě v roce 2014 bylo změna Občanského zákoníku, kde všem občanským sdružením se mění právní forma na právní formu spolek. Občanská sdružení jsou zapsána v novém rejstříku, který vedou soudy a musejí si změnit název a stanovy. Názvy musí obsahovat slova „spolek“, „zapsaný

spolek“ nebo „z. s.“ a změna musí být provedena do 1. 1. 2016. Změna stanov se musí provést do 1. 1. 2017 (Bussines.center.cz, 2015).

Ekonomické faktory

Dle aktuálních dat z Českého statistického úřadu bylo k 31. 3. 2015 evidováno v Jihomoravském kraji 63.858 uchazečů o zaměstnání, což je o 2.345 méně než na konci roku 2014. Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvo dosáhl hodnoty 7,92%. Konkrétně v okrese Brno-město bylo zaevidováno celkem 21.690 uchazečů o zaměstnání a podíl nezaměstnaných na obyvatelstvo je 8,41%. V Jihomoravském kraji bylo zjištěno 9.797 volných pracovních míst a konkrétně v okrese Brno-město 2.534 volných pracovních míst (Czso.cz, 2015).

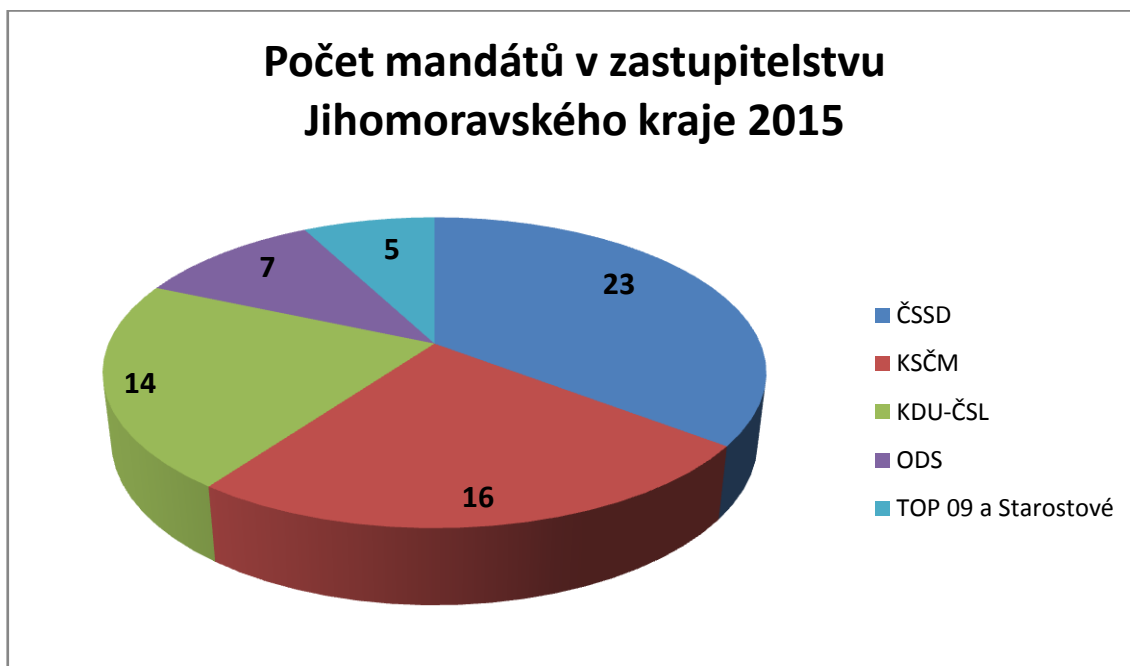
Dalším ekonomickým faktorem, kterým je průměrná mzda obyvatelů. Průměrná nominální mzda dosáhla v roce 2014 výše 24.833 Kč. To znamená 2,8% nárůst oproti roku 2013 což je nárůst o 677 Kč. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji v současné době 3. nejvyšší hned po kraji Hl. město Praha a kraji Středočeském (Czso.cz, 2015).

Jelikož společnost Danza Brno, z.s. je neziskovou organizací, při některých svých akcích využívá také dotací z Jihomoravského kraje. Dle schváleného rozpočtu Jihomoravského kraje pro rok 2015 jsou jeho celkové příjmy ve výši 5.393.295 tis. Kč. 4.751.794 tis. Kč tvoří daňové příjmy, 452.147 tis. Kč tvoří nedaňové příjmy, 65.130 tis. Kč tvoří kapitálové příjmy a 124.224 tis. Kč jsou přijaté transfery. Celkové výdaje na tělovýchovu a zájmovou činnost jsou schválené ve výši 80.767 tis. Kč (Kr-jihomoravsky.cz, 2015).

Politické faktory

Mezi politické faktory, které ovlivňují chod taneční školy, jsou především změny v zastupitelstvu Jihomoravského kraje. Toto zastupitelstvo například může schválit další rozpočet s nižšími dotacemi do oblasti sportu a kultury. V současné době je v zastupitelstvu Jihomoravského kraje rozloženo 5 politických stran. Nejvyšší podíl 35,4% s 23 mandáty má politická strana ČSSD, na druhém místě v počtu mandátů je strana KSČM se svými 16 mandáty a 24,6%. Hned za touto politickou stranou je strana KDU-ČSL s 14 mandáty a 21,5%. Čtvrtou politickou stranou v zastupitelstvu je politická strana ODS, která má 7 mandátů a 10,8% a poslední stranou je TOP 09

a Starostové pro Jihomoravský kraj, kteří se svými 7,7% mají v zastupitelstvu 5 mandátů. Zastoupení jednotlivých politických stran v zastupitelstvu je vyobrazeno na následujícím grafu podle počtu mandátů (Kr-jihomoravsky.cz, 2015):



Graf 1 Zastoupení politických stran v zastupitelstvu Jihomoravského kraje dle počtu mandátů
Zdroj: Kr-jihomoravsky.cz, 2015

Technologické faktory

V dnešní době musí každá společnost nevyhnutelně sledovat nové technologie a pokroky, které vývojáři každým dnem dělají. V současné době mají všichni mobilní telefony, stolní počítače, notebooky, tablety a mnoho dalšího z vymožeností dnešní doby. Jedním z největších pokroků dnešní doby je jednoznačně internet, který ovlivňuje všechny firmy, od malých soukromých firem, až po nadnárodní korporace. Internet samozřejmě ovlivňuje také zákazníky. Velkým rozvojem je právě možnost nákupu přes internet. Obchodníci čím dál tím více zřizují e-shopy pro své výrobky a zákazníci čím dál tím více dávají přednost nákupu v pohodlí domova přes internet. I mnoho sportovních center – fitness centra, badmintonové haly, squashová hřiště, taneční školy dávají možnost svým zákazníkům zarezervovat si kurt, lekci či prostory z pohodlí domova přímo přes rezervační systém. V době internetu využívají firmy nabídku nejen

na svých webových stránkách a e-shopech ale využívají také možnost umístění jejich výrobků na různých slevových portálech, které jsou zákazníky velmi oblíbené. Všechny tyto nákupy a rezervace podporuje také rozmach platby kartou přímo přes internet. Tato platba je velmi jednoduchá pro zákazníka a také urychluje celý proces obchodu. Všechny tyto služby jednoznačně vedou k dokonalému uspokojení potřeb zákazníků.

Dalším technologickým pokrokem, který taneční škola musí sledovat je pokrok v hudební a audiovizuální technice. Pro zajištění hladkého průběhu všech kurzů, tanečních, dětských karnevalů aj. je potřeba, aby používaná technika byla kvalitní a vyhovovala všem požadavkům zákazníka. Bez některých technologií by taneční škola ani nemohla uskutečňovat nabízené služby. Dále se taneční škola také musí zajímat o počítačové technologie, jelikož ke svému chodu využívá také počítačovou techniku a různé počítačové programy, především na úpravu zvukových nahrávek, anebo na evidenci účetnictví.

Další možnou technologií, která ovlivňuje taneční školu, je rozvoj mobility obyvatelstva. Celkové náklady na pořízení automobilu se každým rokem snižují a tak čím dál tím více lidí si kupují automobily a jsou tím pádem mobilnější. K celkově vyšší mobilitě obyvatelstva také přispívá rozvoj městské hromadné dopravy v Brně. Dopravní podnik stále rozšiřuje trasy linek a počet svých vozů, které každodenně vozí tisíce lidí. Tím pádem taneční škola nemusí své služby nabízet striktně jen v místě, kde své služby vykonává, ale může předpokládat, že její zákazníci budou schopni a ochotni za její službou dojíždět.

Ke svému provozu využívá taneční škola následující položky:

Tabulka 4 Technické vybavení taneční školy Danza Brno (Zdroj: vlastní zpracování)

	Zařízení	Cena
Sál velký	4 ks reproduktorů	16 000,00 Kč
	1 ks bas repro	4 800,00 Kč
	zesilovač	3 900,00 Kč
	mixážní pult	2 900,00 Kč
	mikrofon	2 500,00 Kč
	propojovací kabely	2 000,00 Kč
	osvětlení speciální	2 200,00 Kč
Sál malý	Mini věž	4 800,00 Kč
	osvětlení	4 800,00 Kč
Kancelář	PC	12 000,00 Kč
	notebook 2x	32 000,00 Kč
	tiskárna barevná laser	5 800,00 Kč
	tiskárna čb. laser	3 200,00 Kč
	scener	1 500,00 Kč
	kabeláž	2 000,00 Kč
	internetové připojení	1 000,00 Kč
Přenosová technika	reproduktory 4x	48 800,00 Kč
	mixážní pult 3 x	11 000,00 Kč
	stojany 6x	2 800,00 Kč
	kabeláž	8 000,00 Kč
	osvětlení speciální	4 000,00 Kč
	mikrofony	14 000,00 Kč
	CD přehrávač	9 000,00 Kč
	přenosné CD	7 000,00 Kč
Celkem		206 000,00 Kč

Ekologické faktory

Velkým trendem současné doby je ekologie. Celý svět klade důraz na recyklaci, a aby většina věci byla ekologicky zpracovatelná. Společnosti se ve svých strategiích velmi zabývají sociální odpovědností a podporují tak ekologické cítění obyvatelstva. Ekologické faktory jsou do jisté míry také propojení s legislativními faktory, které upravují jednotlivé ekologické požadavky pomocí zákonů a vyhlášek. Samotný chod není ekologickými faktory ovlivněn, protože se nejedná o výrobní podnik.

Avšak s ekologií souvisí také zdravé životní prostředí a s tím jde ruku v ruce zdravý životní styl. Ke zdravému životnímu stylu patří ochrana životního prostředí, péče o svého ducha a tělo a také sport. Sport jednoznačně přispívá ke zdravému životnímu stylu a tímto směrem vede taneční škola všechny své zákazníky.

3.2.2 Analýza oborového okolí

Analýza oborového okolí bude prováděna pomocí definování jednotlivých faktorů Porterova modelu pěti sil. Jak je již zřejmé z názvu tento model má pět faktorů:

- stávající konkurence;
- nová konkurence;
- vliv odběratelů;
- vliv dodavatelů;
- substituční produkty.

Stávající konkurence

Pro taneční školu je stávající konkurence v Brně velká. V Brně je velká spousta tanečních škol a klubů, které nabízí taneční kurzy nejrůznějších stylů. Pro společnosti Danza Brno, z.s. nejsou samozřejmě konkurencí jen taneční školy a kluby, ale také ostatní sportovní centra, která nabízí taneční fitness tréninky. Tato práce se zabývá marketingovou strategií nově zavedeného produktu taneční školy. Tento kurz PRO-AM má v Brně taky svou konkurenci a právě na ni se zaměříme. Konkurence ostatních kurzů taneční školy není pro tuto práci důležitá.

Kurz taneční školy se zaměřuje na zákazníky, kteří by rádi tančili, ale nemají tanečního partnera. Stejný typ kurzu v Brně nabízí pouze jedna taneční škola a tou je taneční studio DSP Kometa Brno. Tato taneční škola poskytuje své služby ve svém Tanečním studiu Kometa, které se nachází na adrese Tuřanská 13 což je v jiné části Brna než provozovna taneční školy Danza. Konkurence je to pro taneční školu samozřejmě velká ale s ohledem na odlišné umístění provozovny se dá předpokládat, že zde nebude tak velká konkurenční rivalita, společnosti si zákazníci nebudou přebírat a nepovedou spolu cenové války. Kurz tanečního studia DSP Kometa Brno je nazván: „Tanec s profi tanečníkem“ a je koncipován jako 6 lekcí po 60 minutách. Kurzy probíhají vždy ve středu od 19:40 do 20:40 hodin a taneční studio nabízí novým zájemcům možnost

jedné zkušební lekce zdarma. Na kurz mohou přijít ženy i muži každého věku, dostanou profesionálního partnera a tančí (Dancesportpro.cz, 2015).

Tím, že kurz PRO-AM, který taneční škola nabízí je určen pro jednotlivce, konkurencí jsou také fitness centra, která nabízí taneční fitness tréninky, jako jsou: Latino Fit, Latino Dance, Zumba, Aerobic Dance, Fit Dance atd. Mezi fit centra, která jsou nejbližší taneční škole a nabízí podobné kurzy, jsou: Zone4You Fitness Club, který se nachází přímo na Tř. Gen. Píky, tedy na stejné ulici jako Danza Centrum. Ve své nabídce má kurz Zumba a kurz Fit Dance, který je určen pro ženy a muže. Tyto kurzy nabízí v několika různých termínech během týdne, takže zákazník si může vybrat termín, který mu nejvíce vyhovuje. Velkou výhodou tohoto fit centra je wellness zóna přímo v jeho prostorách (Zone4you.cz, 2015).

Dalším blízkým fit centrem je AC Fitness, které se nachází na ulici Merhautova. Toto fitness centrum nabízí taneční skupinové lekce Mix Aerobic, Fit Dance, Just Dance a Step Aerobic. Velkou výhodou tohoto fitcentra je jeho dostupnost, protože v jeho bezprostřední blízkosti se nachází zastávka MHD (Acfitness.cz, 2015).

Posledním konkurentem, kterého si uvedeme je fitness centrum Ladie's Gym, který provozuje své služby na ulici Palackého. Ve své nabídce má mnoho skupinových lekcí, mezi které patří také Zumba. Mezi největší výhodu pro mnoho zákazníků je to, že toto fitness centrum je pouze pro ženy. Ženy sem tedy rádi chodí cvičit a relaxovat bez strachu z toho, že je někdo bude pozorovat (Fitnessprozeny.cz, 2015).

Stávající konkurence tanečních škol v oblasti provozování tanečních lekcí pro jednotlivce je uvedena na následující tabulce:

Tabulka 5 Stávající konkurence společnosti Danza Brno, z. s. (Zdroj: vlastní zpracování)

Konkurence	Adresa	Nabízené kurzy
DSP Kometa Brno	Tuřanská 13, Brno	Tanec s profi tanečníkem
Zone4You Fitness Club	Tř. Gen. Píky 11, Brno	Zumba, Fit dance
AC Fitness	Merhautova 224, Brno	Mix Aerobic, Fit dance, Just dance
Ladie's Gym	Palackého 14, Brno	Zumba

Nová konkurence

Mezi největší potencionální konkurenty taneční školy v oblasti provozování kurzu pro jednotlivce se zajištěním profesionálního tanečníka jsou jednoznačně taneční školy a kluby, které se věnují sportovnímu tanci. Tyto kluby totiž mají vše potřebné co je k provozování takového typu kurzu potřeba: taneční sál, trenér a profesionální tanečníci. Mezi největší konkurenty tedy jednoznačně patří taneční kluby TK Orel Telnice a TK TŠ Starlet Brno. Taneční klub Orel Telnice má své oficiální sídlo ve vesnici Telnice za Brnem, ale své služby poskytuje přímo v Brně na Mendlově náměstí. Tato lokalita je pro taneční klu velmi dobrá, protože na Mendlově náměstí se nachází velký dopravní uzel a je tedy snadné se sem dopravit hromadnou dopravou. Jedná se o taneční klub, který nemá velké množství tanečníků, ale za to se sportovnímu tanci věnuje na vrcholové úrovni a má ve svých řadách i reprezentanty České republiky v tanečním sportu. Páry tu vyučují trenéři z celé České republiky ale i ze zahraničí. Mezi výhodou tohoto tanečního klubu patří také, že spadá pod svoji mateřskou organizaci, kterou je Orel Jednota Telnice, která poskytuje tanečnímu klubu prostory na trénování. Tanečnímu klubu tedy odpadají náklady na pronájem sálu, které ve většině tanečních školách tvoří nejvyšší položku nákladů. Druhým velkým zmiňovaným konkurentem by mohl být, jak již bylo výše zmíněno, Taneční klub Taneční školy Starlet Brno. Jedná se o jednoznačně největší taneční školu v Brně a okolí. Tato taneční škola se zaměřuje na spoustu různých tanečních stylů a přímo její Taneční klub se zaměřuje výhradně na sportovní tanec. Své tanečnický a taneční páry si získává především z klasických tanečních kurzů, které pořádá pro středoškoláky, vysokoškoláky i dospělé. Mezi největší výhodou této taneční školy patří určitě její povědomí u zákazníků. Brněnský tanec je velmi často spojován právě s Taneční školou Starlet Brno. Jako jistou nevýhodu, můžeme u této taneční školy brát kvalitu její výuky. Taneční škola má sice velké množství tanečníků a velkou členskou základnu, avšak její taneční páry se neumisťují na předních příčkách tuzemských, či mezinárodních mistrovstvích. Toto byli popsáni dva největší konkurenti. Tento kurz mohou však poskytovat i další taneční školy, které seženou dostatek profesionálních tanečníků. Mezi další potencionální konkurenty můžeme řadit: Taneční škola Dagmar, TK Niké Brno a Taneční škola Evro.

Všichni potencionální konkurenti jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 6 Potencionální konkurence společnosti **Danza Brno, z. s.** (Zdroj: vlastní zpracování)

Konkurence	Adresa
TK Orel Telnice	Mendlovo nám. 2a, Brno
TK TŠ Starlet Brno	Špitálka 6, Brno
TŠ Dagmar	Běhounská 22, Brno
TK Niké Brno	Kolářská 4, Brno
TŠ Evro	Šumavská 4. Brno

Vliv odběratelů

Vliv odběratelů je v této oblasti velmi výrazný. Nabídka nejen tanečních kurzů ale také dalších různých volnočasových aktivit je v Brně obrovská. Zákazníci jsou při výběru tanečního kurzu nejvíce ovlivňováni cenou, kvalitou, propagací a dostupností z místa jejich bydliště. Taneční škola poskytuje své služby v cenové relaci a kvalitativně srovnatelné s konkurencí ale bohužel se moc nevěnuje propagaci, takže spousta lidí vůbec o taneční škole Danza neví. I když zákazníci služby taneční školy nevyužívají, je nutné, aby ji alespoň znali. Co se týče dostupnosti taneční školy, v těsné blízkosti taneční školy se nachází zastávky tramvají, autobusů i trolejbusů a před budovou, ve které taneční škola poskytuje své služby, se nachází množství bezplatných parkovacích míst. Velkou výhodou taneční školy je, že zákazníci mohou vidět možný postup v jednotlivých kurzech, možnost účastnit se tuzemských i zahraničních soutěží, což má pro jistou skupinu odběratelů také svoji váhu.

Vliv dodavatelů

Taneční škola Danza se nevěnuje výrobní činnosti, ale zaměřuje se pouze na poskytování služeb. Její fungování tedy není silně závislé na dodavatelích a z jejich strany pro taneční školu nehrozí velké nebezpečí. Její chod je zpravidla závislý na fungování jejího vedení a jejich trenérů, kteří se z velké části podílí na budování dobrého jména taneční školy u zákazníků. Jediná hrozba je ze stran dodavatelů elektrické energie, vody a plynu. Přímě s těmito dodavateli však komunikuje Univerzita obrany, která vlastní objekt, ve kterém se nachází Danza Centrum. V případě výpadku těchto dodavatelů, by taneční škola musela omezit svůj provoz.

Substituční produkty

Vliv substitutů je pro taneční školu jeden z nejvýznamnějších vlivů. Jako substituty můžeme brát téměř všechny volnočasové aktivity, které jsou určené pro stejnou cílovou skupinu, na jakou je zacílena taneční škola a její kurzy. Konkrétně pro kurz PRO-AM se jedná o volnočasové aktivity, do kterých spadají:

- sportovní aktivity (fitness, míčové hry, bojové sporty, vodní sporty, hokej, zimní sporty, atletika apod.),
- umělecké a estetické aktivity (výtvarné a hudební aktivity, keramika, ruční práce, řemeslné činnosti apod.),
- různé vědomostní zájmové kroužky (matematické, chemické, fyzikální, jazykové apod.).

3.3 Analýza vnitřního prostředí

3.3.1 Interní analýza

Tato kapitola se věnuje analýze současného vnitřního prostředí společnosti Danza Brno, z. s., a bude postupovat dle modelu marketingového mixu 7P s následnou specifikací jednotlivých jeho částí. Do tohoto modelu řadíme: produkt (product), cenu (price), distribuci (place), propagaci (promotion), lidské zdroje (people), procesy (process) a fyzický důkaz (physical evidence).

3.3.1.1 Produkt

Jako produkt taneční školy Danza Brno jsou brány její taneční kurzy, které nabízí. Tyto kurzy jsou rozděleny dle tanečních stylů, které se v nich vyučují, dle věku tanečníků a dle jejich taneční úrovně (začátečníci, pokročilý aj.).

Specifikace jednotlivých tanečních kurzů je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 7 Taneční kurzy taneční školy Danza (Danza.cz, 2015, vlastní zpracování)

Kurz	Věk	Náplň kurzu
Dětský kurz	3 a více	rozvoj tanečních a pohybových dovedností
Taneční příprava	7-15 let	standardní a latinsko-americké tance
Baby jazz	9 a více	kombinace baletu, gymnastiky, výrazového a moderního tance
DB Way - děti	9-11 let	street dance
DB Way - junioři	12 a více let	street dance
Jazz dance	16 a více let	kombinace baletu, gymnastiky, výrazového a moderního tance
Taneční klub	10 a více let	standardní a latinsko-americké tance
Senior klub	30 a více let	plesového choreografie

Dětský kurz

Tento kurz je určen pro děti od 3 let a věnuje se rozvoji jejich pohybového aparátu a jejich tanečních a pohybových schopností a dovedností. Každá lekce je koncipována tak, aby rozvíjela koordinaci dětí, cit pro hudbu a rytmus, správné držení těla a jejich zdatnost. Děti na lekci tohoto kurzu nejen tančí, ale také zpívají písničky a učí se říkanky, které jsou spojeny s jednoduchým tanečkem, který si lehce zapamatují. V těchto hodinách jsou pro rozvoj dětí využívány také různé pomůcky, jako jsou např. míče, obruče, švihadla, podložky, žebřiny, kladiny aj.

Taneční příprava

Tento kurz je určen pro děti od 7 do 15 let a je již specializován na konkrétní taneční styl. Tento kurz se věnuje výuce sportovního tance a jeho základům. Na jednotlivých lekcích se děti učí nejprve základní kroky tanců jako je Waltz, Cha-cha, Jive, quickstep, Polka a postupně se dopracují i k tancům jako je Salsa, Rumba, Paso-doble a Valčík. U každého tance se také učí něco o jeho historii a o jeho charakteru a specifikacích. Tomuto kurzu by měla předcházet již nějaká taneční průprava a děti z tohoto kurzu se již věnují sportovnímu tanci i závodně na soutěžích Českého svazu tanečního sportu (ČSTS).

Baby jazz

Jedná se o specializovaný kurz zaměřený na jazzový a výrazový tanec. Je určen především pro dívky od 9 let a před nástupem do tohoto kurzu je nutná již nějaká taneční příprava. Tento kurz v sobě spojuje klasický balet, jazzový a výrazový tanec, základy gymnastiky, muzikálový tanec atd. V průběhu celého roku se dívky věnují rozvoji svých technických dovedností, fyzické kondice a rozsahových schopností a trénují společnou choreografii, se kterou jezdí na taneční soutěže pořádané Svazem učitelů tance (SUT).

DB WAY

DB WAY je kurz street dance, který má tréninky rozdělené pro děti od 7 a od 12 let. Kurz se zaměřuje na moderní choreografie, taneční techniku a společné soutěže a vystoupení. Předpokladem pro účast na tomto kurzu je základní taneční příprava. Tento kurz taneční škola jako jediný neprovozuje přímo ve svém Danza Centru ale jeho výuka probíhá v Domu dětí Domeček Brno-Vinohrady.

Taneční klub

Taneční klub je složka, která se věnuje výuce sportovního tance, tedy klasickým standardním tancům (Waltz, Tango, Valčík, Slowfox, Quickstep) a latinsko-americkým tancům (Samba, Cha-cha, Rumba, Paso doble, Jive). Je určena již jen pro páry (vždy muž a žena), které prošly již taneční přípravkou, nebo se sportovnímu tanci věnují aktivně a jezdí na soutěže. Taneční tréninky probíhají 4x týdně a zahrnují speciální trénink na standardní tance, speciální trénink na latinsko-americké tance, pohybovou přípravu a „practise“, což je simulace taneční soutěže, kde páry tančí všechny tance. Tyto páry nejprve mohou první dva roky jezdit tzv. „hobby“ soutěže, kde se nemusí registrovat do žádného tanečního svazu a mohou si vyzkoušet jaké to vůbec je soutěžit ve sportovním tanci. Po dvou letech se páry musí zaregistrovat do ČSTS, zaplatit si členskou a soutěžní licenci a mohou jezdit tzv. postupové soutěže. Cílem těchto soutěží je postoupit do vyšší výkonnostní třídy. Nejnižší výkonnostní třídou je třída „D“, poté následují třídy „C“, „B“, „A“ a nejvyšší třídou je třída „M“, tzv. mezinárodní třída.

Jazz dance

Tato taneční složka je navazující složkou pro kurz Baby jazz a stejně jako tento kurz je zaměřena především na dívky a ženy od 15 let. Věnuje se především jazzovým choreografiím a v rámci jejich nácviku probíhá výuka také klasického baletu, pohybové průpravy, gymnastiky, výrazového tance, moderních stylů, show dance aj. Členky této skupiny jsou zaregistrovány v SUT a CDO a účastní se jak tuzemských, tak mezinárodních soutěží. Jejich jazzové choreografie jsou také velmi oblíbené během plesové sezóny, a vystupují s nimi na plesech a společenských akcích po celé ČR.

Senior klub

Tento kurz je určen pro seniorské taneční páry (od 30 let), kteří se chtějí stále věnovat sportovnímu tanci. Stejně jako je tomu u Tanečního klubu, věnují se standardním a latinsko-americkým tancům. Každý rok tyto páry nacvičují společnou choreografii, se kterou vystupují na různých společenských akcích a na soutěži plesových choreografií, kterou každoročně pořádá SUT v Chrudimi.

Služby

Nedílnou součástí „produktu“ taneční školy jsou služby, které poskytuje svým zákazníkům. Taneční škola Danza nabízí svým klientům celkové zajištění téměř jakékoli společenské akce – narozeninová oslava, firemní konference, firemní večírek, společenský ples, dětský karneval atd. Na základě svých dlouholetých zkušeností může zajistit vše potřebné pro takové akce: vhodné prostory pro konání akce, konferenciéra, technické zajištění (zvuk, světlo, projektor aj.), kapelu, cateringové služby, ubytování, doprava, doprovodný program a zajištění propagace. Taneční škola také nabízí výuku tanečních kurzů přímo v prostorách zákazníků (mateřské školy, základní školy, domy dětí a mládeže atd.).

3.3.1.2 Cenová politika

Ceny tanečních kurzů jsou vždy stanoveny tak, aby při minimálním naplnění kurzu, nebyly kurzy ztrátové. Jelikož se však pohybujeme v oblasti poskytování služeb a na jednotlivé taneční kurzy nemá taneční škola stanovené rezervační či zálohové platby může se stát, že taneční škola kurz otevře, ale bohužel se nezaplní. Jelikož se taneční škola snaží vyhovět všem svým zákazníkům, kurz provozuje, i když je kurz

ztrátový a navštěvuje ho pouze pár zákazníků. Částka, která je na kurzu vybrána, tudíž nepokryje celkové náklady, které s tímto kurzem má taneční škola spojené. Taneční škola může takto jednat pouze v případě, že jiné kurzy jsou dostatečně naplněny a jejich zisk pokryje ztrátu v jiném kurzu. Cena kurzu také závisí na typu kurzu, a zda jsou na daný kurz potřeba kvalifikovanější trenéři, trenérská licence, speciální pomůcky a vybavení, pronájem větší tělocvičny apod. Nejvyšší celkové náklady na kurz mají kurzy Taneční klub a Jazz dance. Jelikož se jedná o kurzy, které se věnují tanci soutěžně, je nutné jim zajistit adekvátní trenéry a dostatečný prostor na jejich tréninky. Nenížší náklady jsou na Dětský kurz, který probíhá přímo v Danza Centru v jeho malém sále a vyučuje ho přímo statutární zástupce taneční školy. Velkou většinu kurzů v taneční škole učí statutární zástupci a jejich rodinní příslušníci a za svou trenérskou činnost si většinou neberou žádnou finanční odměnu. Cena jednotlivých kurzů je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 8 Ceny jednotlivých kurzů taneční školy Danza (Zdroj: Danza.cz, 2015, vlastní zpracování)

Kurz	Cena za pololetí	Cena za rok
Dětský kurz	1 300,00 Kč	2 500,00 Kč
Taneční příprava	1 650,00 Kč	3 200,00 Kč
Baby jazz	1 650,00 Kč	3 200,00 Kč
DB Way	1 350,00 Kč	1 700,00 Kč
Jazz dance	2 150,00 Kč	4 200,00 Kč
Kurz	Cena za měsíc	
Taneční klub	500,00 Kč	
Senior klub	200,00 Kč	

Při stanovení ceny pro jednotlivé služby se taneční škola zaměřuje především na náklady, které jsou s danou službou spojené. Konkrétně při zajištění konferenciéra, technického vybavení a prostoru jsou stanoveny fixní částky, za které je zajištění poskytováno. Při zajištění tanečního vystoupení je částka závislá především na počtu tanečníků a na délce vystoupení. K tanečnímu vystoupení se vždy připočítává cestovné a příplatek je také za vytvoření nové choreografie speciálně podle požadavků zákazníka. Částka za taneční vystoupení se však velmi často také liší od aktuálních možností zákazníků. Jak již bylo výše zmíněno, taneční škola se snaží vyhovět všem svým zákazníkům, a když přijde dotaz na taneční vystoupení za určitou částku, statutární

zástupce taneční školy ve většině případů na nabídku kývne, i když standardní cena je vyšší. Taneční škola tedy upřednostňuje více menších zakázek, než méně větších.

Všichni zákazníci taneční školy mohou platit buď hotově, nebo bezhotovostně na bankovní účet taneční školy.

Při pořadatelské činnosti je pro taneční školu nejdůležitější, aby žádná akce nebyla ztrátová. Některé akce jsou spolufinancovány z dotací z Jihomoravského kraje, avšak většina finančních prostředků plyne přímo z taneční školy nebo od jejich sponzorů, kteří přispívají pouze na jednotlivé akce. Vedení taneční školy se tedy v současné době snaží zajistit sponzory, kteří by finančně pomohli samotnému chodu taneční školy a dlouhodobě sponzorovali akce pořádané taneční školou.

3.3.1.3 Distribuce služeb

Většinu svých tanečních kurzů provozuje taneční škola ve svém Danza Centru. Toto taneční centrum se nachází na adrese Tř. Gen. Píky 4 a je součástí areálu Univerzity obrany. V roce 2009 byla taneční škola Danza nucena odejít z tehdejších prostorů a z bývalé jídelny vybudovala kompletní současné zázemí o rozloze 319 m². Zákazníkům je k dispozici prostorná vstupní hala s posezením a s možností občerstvení, šatny se skříňkami, oddělené sociální zařízení a dva taneční sály. Vedení taneční školy má ještě kancelář, prostory pro skladování tanečních kostýmů a vlastní sociální zařízení a sprchu. Jak již bylo výše zmíněno, taneční kurzy probíhají na dvou sálech. Velký sál o rozloze 150 m² je určen pro výuku kurzů: Taneční příprava, Baby jazz, Taneční klub, Jazz dance a Senior klub. Malý sál o rozloze 36 m² je určen spíše pro individuální lekce s trenérem a pro Dětský kurz. Oba taneční sály taneční škola také pronajímá na různé společenské akce, firemní meetingy, třídní srazy, maturitní večírky a jiné. Jelikož malý sál není tak vytížen, tak se taneční škola rozhodla ho dlouhodobě pronajímat jinému tanečnímu klubu, který se více zaměřuje na moderní styly street dance, které taneční škola vyučuje spíše okrajově a na jiném místě.

Tabulka 9 Důležité informace o prostorech taneční školy Danza (Zdroj: vlastní zpracování)

Danza Centrum	
Adresa	Tř. Gen. Píky 4, Brno
Celková rozloha	319 m ²
malý sál	36 m ²
velký sál	150 m ²

Přímo v areálu Univerzity Obrany se také vyskytuje tělocvična, kterou si taneční škola na některé své tréninky pronajímá. Především se jedná o tréninky Tanečního klubu a na nácviky choreografií kurzů Baby jazz, Jazz dance a Senior klub před soutěží.

Služby, které poskytuje taneční škola, vždy závisí na místě, které si zvolí zákazník a taneční škola na určené místo dopravuje tanečníky i potřebné vybavení sama prostřednictvím dvou aut, které vlastní statutární zástupci taneční školy. U služeb, které poskytuje taneční škola nebo její trenéři přímo v Brně se většinou cestovné k základní ceně nepočítává. Nejčastěji se jedná o výuku tanečních kurzů jak pro děti mateřského věku, tak pro děti ze základních škol. Tyto kurzy probíhají přímo v prostorách školy a trenér se dopravuje do místa výkonu na vlastní náklady. Zajištění vhodných a připravených prostor na samotnou výuku je už závislé přímo na zákazníkovi, který si taneční výuku objednal.

Taneční pro dospělé, které vyučuje přímo statutární zástupce taneční školy, probíhají především v obcích blízko Brna – Blansko, Pohořelice, Sívce, Hustopeče, Bučovice, Sokolnice a další. Brněnské taneční pro dospělé vyučuje taneční škola v prostorách Kinokavárny na náměstí SNP v Brně Černých Polích.

3.3.1.4 Propagace

Taneční škola Danza se řadí spíše do malých firem a do propagace věnuje pouze minimální finanční prostředky.

Reklama

Formu reklamy využívá taneční škola především, aby informovala zákazníka o nabízených kurzech, o nových otevřených kurzech nebo o nadcházejících událostech, které taneční škola pořádá. Cílovou skupinu těchto reklam jsou všichni potencionální

i stávající zákazníci. Taneční škola vyučuje tanec všechny věkové skupiny. Dětská příprava je určena pro děti od 3 let a Senior klub nemá žádnou vrchní věkovou hranici, takže můžeme říci, že v taneční škole Danza může tančit téměř každý a tudíž i její reklama je určena pro širokou veřejnost.

O formě reklamy a finančním rozpočtu na následující rok rozhoduje vždy statutární zástupce, který se však radí nejen se svými rodinnými příslušníky ale také s trenéry a externími poradci. Rozpočet, který věnuje taneční škola na reklamu, není každý rok stejný, protože vedení nemá možnost vždy uvolnit tolik finančních prostředků, kolik by chtěla, a je nucena rozpočet na dané období omezit.

Mezi stále reklamní prostředky patří pouze billboard, který je umístěn u zastávky městské hromadné dopravy v blízkosti Danza Centra (viz příloha č. 2) V minulosti měla taneční škola ještě reklamní plakát umístěný na okně u vstupu do areálu Univerzity Obrany, kde se Danza Centrum nachází, ale jelikož v období prosinec-duben 2015 došlo v celém areálu k výměně oken, v současné době žádnou reklamu u vstupu taneční škola nemá. Dalšími reklamními prostředky jsou plakáty k nadcházejícím akcím taneční školy. Tyto plakáty se vytvoří vždy jednorázově k dané akci a vylepí se v blízkém okolí konání akce (viz příloha č. 3).

Podpora prodeje

Mezi prvky, které využívá taneční škola k podpoře prodeje, patří ukázky tanečních lekcí zdarma, věrnostní slevy a slevové akce.

Ukázky tanečních lekcí zdarma jsou určeny pro všechny zákazníky, kteří si chtějí nejprve lekci vyzkoušet a až poté přihlásit a zaplatit kurzovné. Tuto možnost nejvíce využívají rodiče s malými dětmi, kteří si chtějí vyzkoušet, jak budou jejich děti na daný kurz a na trenéra reagovat. Tato možnost však platí pouze na skupinové lekce a je plně v kompetenci statutárních zástupců. U individuálních lekcí není možné tuto možnost uplatnit a zákazník si musí lekci zaplatit.

Věrnostní slevy jsou určeny pouze pro páry Tanečního klubu, kteří si berou individuální lekce s trenérem taneční školy. Tyto slevy jsou v kompetenci daného trenéra, který může poskytnout páru např. každou 5 individuální lekci v měsíci za nižší cenu.

Slevové akce jsou určeny pro stávající zákazníky taneční školy a jsou v kompetenci statutárního zástupce. Jedná se o akce, kdy ve stanoveném období si mohou stálí zákazníci zakoupit jiné taneční kurzy za sníženou cenu.

Public relations

Taneční škola Danza se prezentuje svoji činností především na veřejných akcích, které organizuje nebo se podílí na jejich organizaci. Každoročně pořádá v Blansku dvě soutěže ve sportovním tanci (Blanenský Danza Cup), který spadá pod ČSTS a jednu soutěž spadající pod SUT (Festival tanečního mládí), která se věnuje disciplínám: street dance, parketové a taneční kompozice, plesové choreografie, show dance, disco dance a polka.

Pro své zákazníky a především návštěvníky svých tanečních kurzů organizuje taneční škola také každoročně Vánoční besídku a závěrečný Galavečer. Na těchto akcích vystupují všichni účastníci kurzů a ukazují, co všechno se naučili, prezentují se zde všechny úspěchy a umístění z minulého období a probíhá poděkování všem partnerům, kteří nějakým způsobem pomohli taneční škole.

Další formou sebe prezentace taneční školy je prezentace jejich tanečních kurzů na veletrzích věnovaných volnočasovým aktivitám. V roce 2014 se zúčastnila nejprve Veletrhu volnočasových aktivit, který se konal ve dnech 20. a 21. 6. 2014 v brněnské nákupní Galerii Vaňkovka a také na Kroužkobraní (viz. příloha č. 4), které se konalo 6. a 7. 9. 2014 v nákupním centru Avion shopping park. Na obou těchto akcích měla taneční škola svůj stánek a poskytovala zde informace o jednotlivých kurzech. Během veletržních dnů měla také několik tanečních vystoupení, kde předvedla ukázky jednotlivých tanečních stylů.

V minulosti také taneční škola spolupracovala s Městskou policií Brno na projektu „Sportem proti kriminalitě“. Projekt byl zaměřen na výuku moderních tanců, která měla být motivačním prvkem pro děti a mládež ohrožené sociálním vyloučením. Cílem bylo vést děti a mládež ke zdravému a aktivnímu vyžití ve svém volném čase. Projekt probíhal za podpory Jihomoravského kraje a taneční škola poskytovala trenérské zajištění celého projektu. Tento projekt v současné době již neprobíhá.

Prodejní personál

Forma osobního prodeje je taneční školou využívána pouze v prostorách samotného Danza Centra, kde statutární zástupci a trenéři taneční školy poskytují veškeré informace a nabízí taneční kurzy. Vhodný kurz závisí na věku zákazníka a na jeho pohybových schopnostech. Podmínkou je však, že samotný potenciální zákazník do Danza Centra přijde a bude se o služby taneční školy zajímat.

Přímý marketing

Mezi prvky přímého marketingu, které taneční škola využívá, patří adresné a neadresné direct maily.

Adresné direct maily jsou zasílány pouze stávajícím zákazníkům, či zákazníkům, kteří v minulosti měli zájem o služby taneční školy a poskytli ji jejich osobní e-mailové adresy. Pomocí těchto e-mailů informuje taneční škola o nových tanečních kurzech, o tanečních soustředěních, které pořádá a o nadcházejících akcích.

Jako nepřímé direct maily využívá taneční škola roznos letáků na frekventovaných místech v Brně a v těsné blízkosti Danza Centra. Letáky mají za úkol upozorňovat potenciální zákazníky o existenci taneční školy, o tanečních kurzech, které taneční škola nabízí a o nábořech, které v současnosti probíhají (viz příloha č. 4). Roznos těchto letáků probíhá především vždy před začátkem nového školního roku. Prvních 14 dní v září vždy probíhá v taneční škole zápis a roznos letáků tedy probíhá většinou v období červen-září daného roku. Letáky jsou také rozdávány u příležitosti otevření nového kurzu a jsou tedy rozdávány v období před samotným otevřením kurzu a i chvíli v jeho průběhu. Cílem těchto letáků je upozornit zákazníka na otevření nového kurzu a motivovat ho k návštěvě taneční školy.

Online marketing

Ke komunikaci se svými zákazníky využívá taneční škola také online marketing a to konkrétně webové stránky a stránky na sociální stránce Facebook. Webové stránky (viz příloha č. 5) využívá taneční škola za účelem základního informování zákazníků o svých poskytovaných tanečních kurzech a službách. Dále si na stránkách zákazníci najdou informace o samotné taneční škole a o její historii, rozvrh kurzů, informace o trenérech, kontakty a galerii fotek a videí z různých soutěží a společenských akcí.

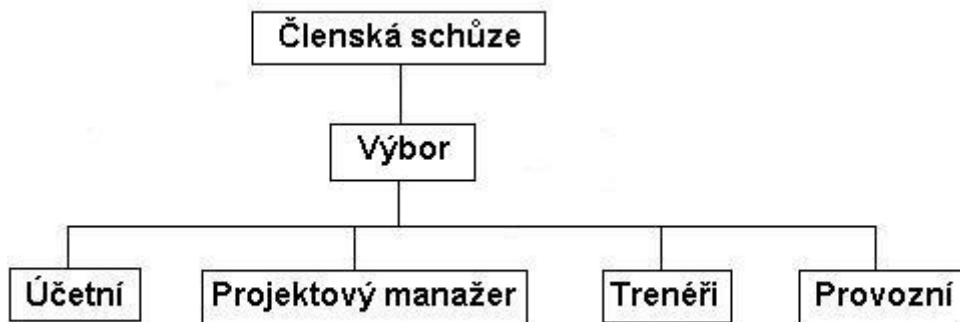
Webové stránky jsou však bohužel velmi neaktuální a působí nepřehledným dojmem. Někteří stávající zákazníci dokonce uvedli, že podle webových stránek taneční školy si nebyli jisti, zda taneční škola stále funguje, protože informace na stránkách byly velice zastaralé. Je nutné tedy celkový koncept stránek upravit tak, aby zákazníci na stránkách našli vše, co hledají, aby stránky byly aktuální a aby motivovali zákazníky k návštěvě taneční školy. Taneční škola si musí uvědomit, že její webové stránky jsou to, co potencionální zákazníci vidí jako první, a to jak na ně budou působit webové stránky, takový obraz si udělají zákazníci o taneční škole.

Dalším online komunikátorem, který taneční škola využívá, jsou oficiální stránky taneční školy Danza Brno a uzavřené skupiny na sociální síti Facebook. Na oficiálních stránkách viz příloha č. 6) se prezentují především nejnovější aktuality a výsledky z tanečních soutěží, které na stránku vkládají samotní trenéři a vedení taneční školy. Uzavřené skupiny (viz příloha č. 7) slouží především pro komunikaci jednotlivých účastníků kurzů a jsou zde komunikovány interní informace ohledně tréninků, vystoupení, soutěží aj.

3.3.1.5 Lidské zdroje

Pro taneční školu je nejdůležitější vybrat vhodné zaměstnance a vhodné zákazníky. Při vedení tanečních kurzů je schopnost komunikovat s lidmi, motivovat je a vést jednou z nejdůležitějších vlastností trenéra. Ne všichni trenéři tyto vlastnosti mají a jsou vhodní pro taneční školu. Trenér tanečního kurzu v podstatě patří k „produktu“, který si zákazník kupuje. Také ne všichni zákazníci jsou vhodní pro nabídku tanečních kurzů. Například jestliže se jedná o lidi, kteří mají nějaké zdravotní indispozice, taneční kurzy pro ně nemusejí být vhodné. Taneční škola si vybírá pouze ty zaměstnance, resp. trenéry, kteří mají kvalifikaci k vedení tanečních kurzů a mají dobré komunikační schopnosti. Každého trenéra si nejprve vedení taneční školy vyzkouší na nějakou dobu, než se s ním domluví na pevnou dobu výuky a trenér má poté na starosti vedení daného kurzu, vedení docházky na kurz, přípravu obsahu kurzu, popř. také výběr členských poplatků.

Graficky znázorněná organizační struktura taneční školy je uvedena následujícím obrázkem:



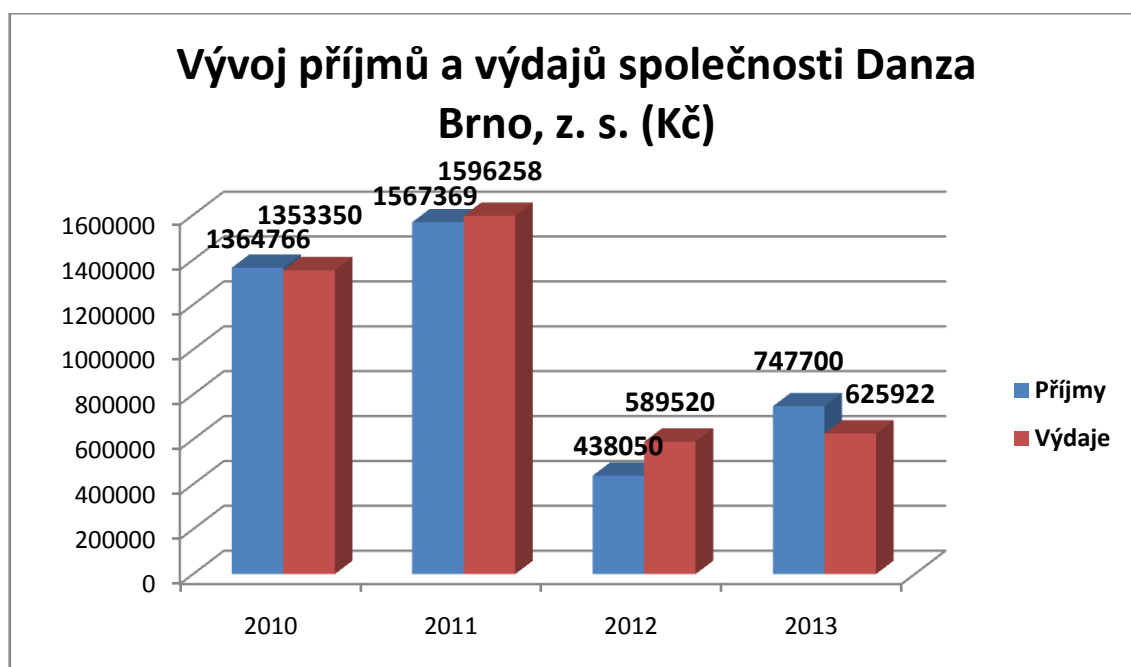
Obrázek 10 Organizační struktura taneční školy Danza (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.2 Finanční analýza

Finanční analýza taneční školy Danza byla provedena pomocí analýzy příjmů, výdajů, zisku a pomocí ukazatele autarkie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů.

Příjmy a výdaje taneční školy jsou z největší části ovlivňovány množstvím poskytovaných služeb (taneční vystoupení, dětské pořady, služby moderátora atd.) Tyto akce přinášejí taneční škole největší příjmy a jsou s nimi spojeny nejvyšší výdaje. Další důležitou položkou jsou pořádané společenské akce. V letech 2010 a 2011 taneční škola Danza pořádala mistrovské soutěže, se kterými jsou spojeny vysoké příjmy a výdaje. Na vývoji příjmů a výdajů se také podepsala všudypřítomná krize, kdy poptávka po službách taneční školy klesla v roce 2012 o více než jednu třetinu.

Vývoj příjmů a výdajů taneční školy v letech 2010-2013 je znázorněn na následujícím grafu:



Graf 2 Vývoj příjmů a výdajů společnosti Danza Brno, z. s. v letech 2010-2013

Zdroj: Interní materiály Danza Brno, z. s., vlastní zpracování

Dalším finančním ukazatelem byla autakrie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů (A_{CF}). Tento ukazatel nám ukazuje, z jaké části jsou výdaje hlavní činnosti společnosti kryty příjmy hlavní činnosti. Výsledky z jednotlivých let jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 10 Autakrie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů v letech 2010-2013 (Zdroj: Interní materiály Danza Brno, z. s., vlastní zpracování)

Rok	A_{CF}
2010	100,84%
2011	98,19%
2012	74,31%
2013	119,46%

Z výše uvedené tabulky lze vyčíst, že v letech 2011 a 2012 nebyly výdaje na hlavní činnost taneční školy plně pokryty příjmy hlavní činnosti. Kdežto v letech 2010 a 2013 příjmy hlavní činnosti plně pokryly výdaje hlavní činnosti.

3.4 SWOT analýza

V této analýze se zaměříme na vnější a vnitřní prostředí firmy na základě silných a slabých stránek, možných hrozeb a příležitostí. Jedná se v podstatě o shrnutí předcházejících analýz – SLEPTE analýzy, Porterova modelu pěti sil a interní analýzy.

3.4.1 Silné stránky

Jednou z nejsilnějších stránek taneční školy Danza je její portfolio nabízených tanečních kurzů a služeb. V rámci tanečních kurzů nabízí kurzy pro všechny věkové kategorie od 3 let až třeba do 99 let. Zaměřuje se také na různé styly tanců – jazz dance, sportovní tanec, dětské kurzy, street dance atd. takže v taneční škole si může téměř každý najít to, co ho bude bavit. V rámci svých nabízených služeb – konferování, pronájem, zajištění doprovodného programu, osvětlení a ozvučení má taneční škola bohaté zkušenosti a může zajistit téměř cokoli. Svým zákazníkům tedy poskytuje komplexní služby v oblasti pořádání společenských akcí.

Další silnou stránkou jsou trenéři taneční školy, kteří jsou kvalifikovaní, a výuka tance je velmi baví. Tím, že tanec je zároveň jejich koníčkem předávají zákazníkům to nejlepší, co umí a k výuce mají pozitivní postoj. Kvalitní trenéři jsou pro každou taneční školu velmi důležití. Výhodou pro taneční školu je také to, že všichni trenéři pomáhají dobrovolně na všech akcích, které pořádá taneční škola, a to bez nároku na jakýkoli honorář. Taneční škole se tak snižují náklady na organizaci dané akce.

Mezi silnou stránku taneční školy patří také její historie a tradice. Taneční škola Danza má v Brně svou historii a mnoho bývalých zákazníků sem vodí své potomky a vnuky. Někteří bývalí tanečníci se také po letech k tancování vrací a začínou zase navštěvovat kurzy taneční školy.

Pro některé zákazníky může být důležitá také kvalifikace trenérů a členství taneční školy v tanečních organizacích. Silnou stránkou tedy také může být členství taneční školy Danza ve Svazu učitelů tance, Českém svazu tanečního svazu, Czech dance

organization, International dance organization, World dance sport organization a její taneční prostory Danza Centrum nesou označení Euro dance center.

Poslední silnou stránkou, kterou si uvedeme, jsou nízké mzdové náklady. Jak již bylo výše zmíněno, taneční škola má kvalifikované trenéry a tito trenéři jsou z velké části rodinní příslušníci statutárního zástupce. Tito trenéři si za svou výuku berou jen velmi nízkou mzdu, a tudíž se provozní náklady celé taneční školy snižují. Kdyby taneční škola zaměstnávala jiné externí trenéry, náklady by se více než zdvojnásobily.

3.4.2 Slabé stránky

Nejspíše nejslabší stránkou taneční školy je její propagace a komunikace se zákazníky. Potencionální zákazníci většinou taneční školu Danza neznají, což zapříčiňuje nízkou návštěvnost kurzů a vůbec nízké povědomí lidí o existenci taneční školy a jejich tanečních kurzech. Je důležité, aby taneční škola informovala své potenciální zákazníky a široké okolí o své existenci a o tanečních kurzech a službách, které svým zákazníkům nabízí. Lidé nemohou kurzy navštěvovat, pokud ani neví, že nějaké takové kurzy v jejich okolí jsou.

Prvotním krokem, který by měla taneční škola jednoznačně udělat je změna dosavadních webových stránek. Webové stránky jsou v dnešní „internetové době“ velmi důležité, protože většina lidí, když něco hledá, tak to hledá na internetu. Při roznosu letáků jsou na samotném letáku také uvedeny webové stránky, a pokud zákazníka zaujme letáček, tak se automaticky podívá na webové stránky. Pokud tyto stránky budou neaktuální a nebudou působit na zákazníka přívětivě, odradí ho to. Webové stránky musí zákazníka naopak motivovat k návštěvě taneční školy a vyzkoušení nabízených kurzů.

Další velkou slabou stránkou jsou finanční prostředky taneční školy. Jelikož taneční škola nemá dostatek finančních prostředků, nemůže se stále rozvíjet a investovat do propagace, moderního vybavení, které je nutné pro různé nové styly, prezentační akce atd. Tuto situaci z části kompenzuje to, že někteří trenéři si za svoji trenérskou činnost neberou žádnou finanční odměnu, ale kdyby odměnu požadovali, taneční škola by časem asi nebyla schopna fungovat a byla by nucena svoji činnost ukončit.

3.4.3 Hrozby

Při současné snaze zavést nový kurz PRO-AM je největší hrozbou pro taneční školu, že tento kurz otevře některá z dalších brněnských tanečních škol dříve než ona. V současnosti tento kurz provozuje jen jedna konkurenční společnost a to v úplně jiné části Brna než své služby provozuje taneční škola Danza. Kdyby však tento kurz otevřela jiná taneční škola, která má své sídlo blíže, mohlo by to z velké části ovlivnit klientelu daného kurzu a tím i jeho výnosnost.

Nejenom pro kurz PRO-AM ale celkově pro taneční školu jsou hrozbou všichni konkurenti, kteří mají lepší propagaci, než samotná taneční škola. Tyto subjekty nalákají více zákazníků, a taneční škola Danza se může stát, že své kurzy dostatečně nezaplní. Taneční škola by měla více zaměřit své finanční prostředky na propagaci. Z krátkodobého hlediska může být taneční škola ve ztrátě, ale propagace může přivést nové zákazníky a tím zvýšit výnosy.

Dlouhodobou hrozbou pro taneční školu je také možnost ztráty jejich stálých zákazníků. Pokud navštěvuje třeba nějaké dítě dětské taneční kurzy, může se kdykoli stát, že ho to přestane bavit, nebo se změní jeho zájmy a on si najde jiný zájmový kroužek. Někteří zákazníci mohou také přestat navštěvovat taneční kurzy z důvodů zdravotních potíží. Taneční škola se tedy musí snažit udělat maximum pro to, aby stávající zákazníci byli s kurzy spokojeni a nehrozilo, že jej přestanou navštěvovat.

3.4.4 Příležitosti

Samotný kurz PRO-AM, který taneční škola chce uvést na trh je obrovskou příležitostí. V první řadě se jedná o kurz, který v současné době nabízí v Brně a okolí pouze jedna taneční škola a v celé ČR republice je pouze 7 tanečních škol nebo klubů nabízející tento kurz. A za druhé se jedná o typ tanečního kurzu, resp. systém výuky tance, který je nejvíce rozšířený v USA. Jako všude je málo tanečníků k mnoha partnerkám, které se chtějí věnovat tanci, tak si dívky a ženy platí lekce s profesionálními tanečníky, kteří s nimi tančí a pomáhají jim zvládnout choreografie. Tito tanečníci poté se zákaznicemi také absolvuji taneční soutěže přímo určené pro takto složené páry. Tento trend se postupně rozšiřuje i do Evropy a své velké zastoupení má hlavně v Polsku. Je tedy předpokladem, že se tento systém výuky bude dále rozšiřovat

do ostatních zemí Evropy a do dalších měst ČR a pro taneční školu je velkou příležitostí být u zrodu tohoto tanečního systému a být jednou z prvních tanečních škol, která bude tento kurz nabízet.

Další příležitostí je pomocí zvýšené propagace získat nové stálé zákazníky, kteří budou taneční kurzy navštěvovat pravidelně a dlouhodobě. Stálí zákazníci přinášejí totiž taneční škole stálé a pravidelné příjmy, které jsou důležité při financování provozních nákladů. Svoji propagaci může taneční škola vylepšit pomocí nových webových stránek, rozšíření reklamních plakátů do vozidel městské hromadné dopravy, účast na tanečním veletrhu Dance Life Expo, který se koná každoročně atd.

Možnou příležitostí je také otevření dalších nových kurzů pro veřejnost. V současné době je obrovským trendem ekologie. Výrobní podniky se snaží, aby jejich výrobky byly ekologicky zpracovatelné, automobiloví výrobci vyrábějí automobily na alternativní pohon, společnosti věnují velkou pozornost společenské odpovědnosti a lidé se snaží žít zdravěji a aktivněji. To vše patří do zdravého životního stylu současné společnosti. Každým rokem tedy vznikne hned několik nových tanečních stylů, které se snaží lidem ukázat, že i pohyb může být pro ně zábavou. Taneční škola by tedy měla vývoj těchto nových stylů sledovat a snažit se vždy přijít s něčím novým dříve než konkurence.

Tabulka 11 SWOT analýza taneční školy Danza (Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
široká nabídka kurzů komplexní služby kvalifikovaní trenéři tradiční taneční škola s historií členství v tanečních organizacích nízké mzdové náklady	propagace finanční prostředky
Příležitosti	Hrozby
kurz PRO-AM zvýšení propagace nový stálí zákazníci otevření nových kurzů	dřívější otevření kurzu PRO-AM konkurencí odliv stávajících zákazníků konkurence s lepší propagací

3.4.5 Závěr SWOT analýzy

Výstupem SWOT analýzy je celkové zhodnocení situace v jaké se taneční škola Danza nachází. Pomocí tohoto zhodnocení můžeme nalézt optimální cíle, které povedou k budoucímu rozvoji taneční školy. Základní strategií pro rozvoj společnosti by vždy měla být eliminace slabých stránek a hrozeb, a využití silných stránek a příležitostí. Přístupů k dosažení vývoje však může být několik:

- eliminace slabých stránek a využití příležitostí;
- eliminace slabých stránek a hrozeb;
- eliminace hrozeb a využití příležitostí;
- podpora silných stránek a eliminace hrozeb;
- podpora silných stránek a eliminace slabých stránek;
- využití příležitostí a silných stránek.

Vzhledem ke snaze zavedení nového kurzu, by se taneční škola měla zaměřit na eliminaci hrozeb a využití příležitostí. Jestliže zavede taneční škola Danza kurz PRO-AM dostatečně včas, resp. mezi prvními, tak předejde hrozbě, že kurz otevře její konkurence dříve. Další hrozbou je odliv zákazníků, který taneční škola samozřejmě úplně neovlivní. Může se však snažit poskytnout svým zákazníkům přesně to, co si přejí, aby byli spokojeni a neměli důvod přestat taneční školu navštěvovat. Za účelem získání nových zákazníků, by měla taneční škola rozšířit a vylepšit svou komunikaci se stávajícími a potencionálními zákazníky. Tím může předcházet tomu, že zákazníci budou odcházet ke konkurenci, která se propagaci věnuje více.

3.5 Vlastní průzkum

Při poskytování služeb je velmi důležité poznat přání zákazníků. Taneční škola se tedy rozhodla před zavedením nového kurzu PRO-AM provést marketingový průzkum, který probíhal v prvním čtvrtletí roku 2015 formou dotazníkového šetření.

3.5.1 Časový harmonogram

Časový harmonogram byl zvolen tak, aby byl dostatek času na všechny fáze průzkumu a všechny činnosti byly v souladu. Časově nejnáročnější byla fáze samotného

průzkumu, která je klíčová pro zajištění dostatečné vypovídací hodnoty průzkumu. Jednotlivé fáze a jejich časová náročnost je uvedena v tabulce č. 5.

Tabulka 12 Časový harmonogram vlastního průzkumu (Zdroj: vlastní zpracování)

	Aktivita	Časové období
1	Příprava dotazníku	15. 1. - 26. 2. 2015
2	Focus groups	27. 2. - 4. 3. 2015
4	Pilotáž	5. 3. - 9. 3. 2015
5	Vlastní průzkum	10. 3. - 15. 4. 2015
6	Zpracování a analýza dotazníku	16. 4. – 26. 4. 2015

3.5.2 Charakteristika průzkumu

Cílovou skupinou dotazníkového šetření jsou možní potenciální zákazníci kurzu PRO-AM. Jelikož kurz může navštěvovat téměř kdokoli, cílovými respondenty byli muži i ženy ve věku od 18 let výše. Pro mladší zákazníky jsou určeny spíše dětské taneční kurzy.

Forma průzkumu byla pomocí strukturovaného dotazníku, který byl v elektronické podobě. Dotazník byl uveřejněn na internetovém portálu Vypnto.cz, rozesílám stávajícím zákazníkům taneční školy pomocí e-mailu a také probíhalo osobní dotazování přímo v Brně. Jeden ze zaměstnanců taneční školy se osobně ptal na otázky z dotazníku okolních lidí a odpovědi zadával přímo do tabulek na tabletu. Zhruba 1/3 dotazníků byla z internetového portálu a 2/3 pomocí zaslaných e-mailů a osobního dotazování.

Příprava samotného dotazníku probíhala formou tzv. focus groups, což je forma kvalitativního výzkumu. Toto skupinové interview probíhalo dvakrát, vždy po 10 lidech, kdy účastníci kladli všechny možné otázky, které by je zajímaly u výběru tanečního kurzu jako je kurz PRO-AM.

Na základě těchto otázek byl sestaven dotazník, který obsahuje tyto otázky:

1. Jaké je Vaše pohlaví?
2. Jaký je Váš věk?
3. Uveďte prosím Vaše PSČ.
4. Jaký je Váš vztah ke společenskému tanci (standardní a latinsko-americké tance).
5. Z jakého důvodu se společenskému tanci nevěnujete? (na tuto otázku odpovídejte pouze v případě, že jste u předchozí otázky zvolili poslední možnost)
6. Pokud jste o tomto kurzu ještě neslyšel/a, myslíte si, že by Váš kurz zaujal?
7. Jaká by podle Vás byla ideální délka lekce PRO-AM?
8. Jaká by podle Vás měla být ideální délka celého kurzu PRO-AM?
9. Jakou preferujete formu výuky?
10. Jaká by podle Vás měla být maximální kapacita kurzu PRO-AM?
11. Měli byste zájem o nějaké služby navíc? Jestli ano, tak o jaké?
12. V jaké době byste preferovali taneční lekce v případě, že byste kurz PRO-AM navštěvovali?
13. V případě, že byste kurz PRO-AM navštěvovali, měli byste zájem také o individuální lekce?
14. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal levný? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)
15. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal drahý? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)
16. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak drahý, že byste si jej v žádném případě nekoupili? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)
17. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak levný, že byste začali pochybovat o jeho kvalitě? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)

18. Jaká by podle Vás byla ideální cena kurzu PRO-AM? (kurz 10 lekcí po 90 minutách)
19. Byli byste ochotní na kurz PRO-AM někam dojíždět?
20. Jaký typ marketingové komunikace Vás nejvíce zaujme, když se rozhodujete o sportovních aktivitách?
21. Co je pro Vás důležité při výběru jakéhokoli sportovního kurzu? (taneční kurz, zumba, pilates, fitness aj.)
22. Je pro Vás důležité, jak by Váš potencionální partner/partnerka vypadal/a? (Vzhled, vůně, oblečení atd.)

Po otázce č. 5 následují krátký popis tanečního kurzu PRO-AM, který chce taneční škola zařadit do svého portfolia nabízených tanečních kurzů. Tento popis seznamuje respondenta se systémem výuky v tomto kurzu, aby byl schopen odpovídat na následující otázky.

Na základě pilotáže, při které bylo osloveno 20 respondentů, byly upraveny některé otázky. Respondenti hodnotili dotazník z hlediska obtížnosti vyplnění a z hlediska srozumitelnosti celkem dobře. Některé otázky však bylo nutné upravit. U otázky č. 10. byla specifikována maximální kapacita lekce a u otázky č. 13. byl specifikován termín „individuální lekce“. Na základě všech poznámek byla vytvořena finální verze dotazníku (viz příloha č. 8).

3.5.3 Analýza dotazníku

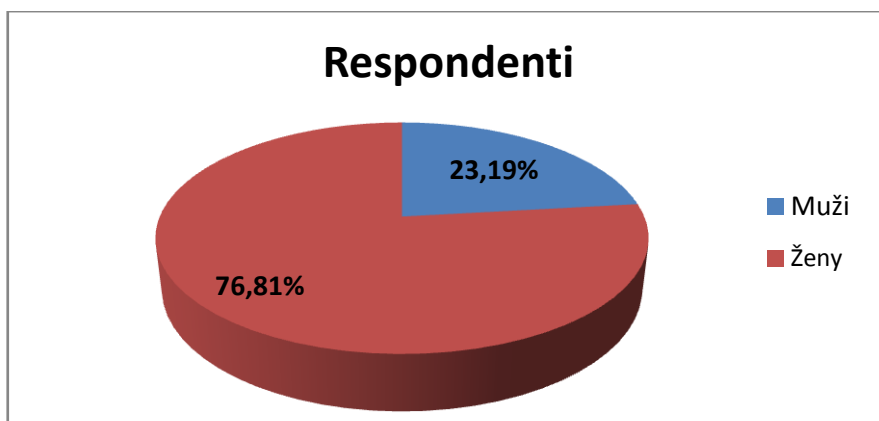
V rámci dotazníkového šetření, byl vytvořen dotazník na internetovém portálu VypInTo.cz a zde byl dotazník také publikován a propagován. Jelikož taneční škola souhlasila se zveřejněním výsledků, internetový portál VypInTo.cz souhlasil s jeho propagací na svých stránkách. Návratnost dotazníků, která je dána poměrem vyplněných a zobrazených dotazníků je 55,7%. Dotazník obsahuje maximálně 22 otázek, z nichž některé odpovědi převedou respondenta přímo na konec dotazníků. Průměrná doba vyplňování byl 9:02 minut.

Cílem dotazníkového šetření bylo dosáhnout minimálního vzorku 400 respondentů. Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.6.3 pro velikost cílové skupiny nad 100 000, je 400 000 respondentů takový vzorek, který představuje pravděpodobnost chyby $\pm 5\%$,

kteřá je pro naše šetření akceptovatelná. Celkem se taneční škole vrátilo 414 dotazníků, což je dostatečné množství pro uvažování o relevantních výstupech výzkumu pro taneční školu Danza Brno.

3.5.3.1 Otázka č. 1, 2 a 3 – pohlaví, věk a bydliště respondentů

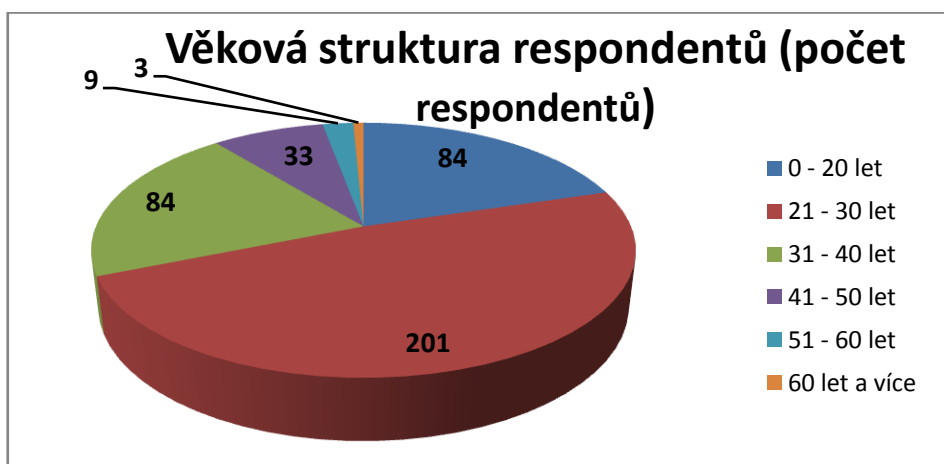
Na dotazníky, které se taneční škole vrátily, odpovědělo 96 mužů, což z celkového počtu 414 dotazníků je 23,19% a 318 žen, což je celkem 76,81%.



Graf 3 Respondenti podle pohlaví

Zdroj: vlastní zpracování

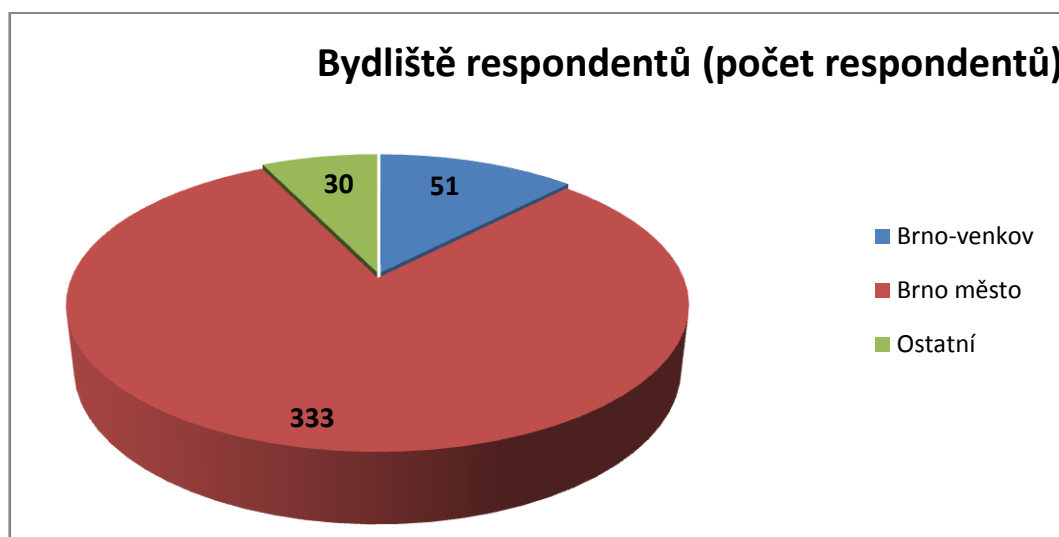
Nejnižší věk respondenta byl 11 let a nejvyšší 46 let. Průměrný věk respondentů taneční školy je 27,56 let. Věk respondentů byl pro přehlednost rozřazen do jednotlivých kategorií.



Graf 4 Věková struktura respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska potřeb taneční školy jsme si bydliště (trvalé či přechodné) respondentů rozřadili do kategorií: Brno – město, Brno – venkov a ostatních 333 respondentů spadá do kategorie Brno - město, 51 do kategorie Brno - venkov a 30 je z jiných částí České republiky. Podrobné informace jsou uvedeny na následujících grafech:



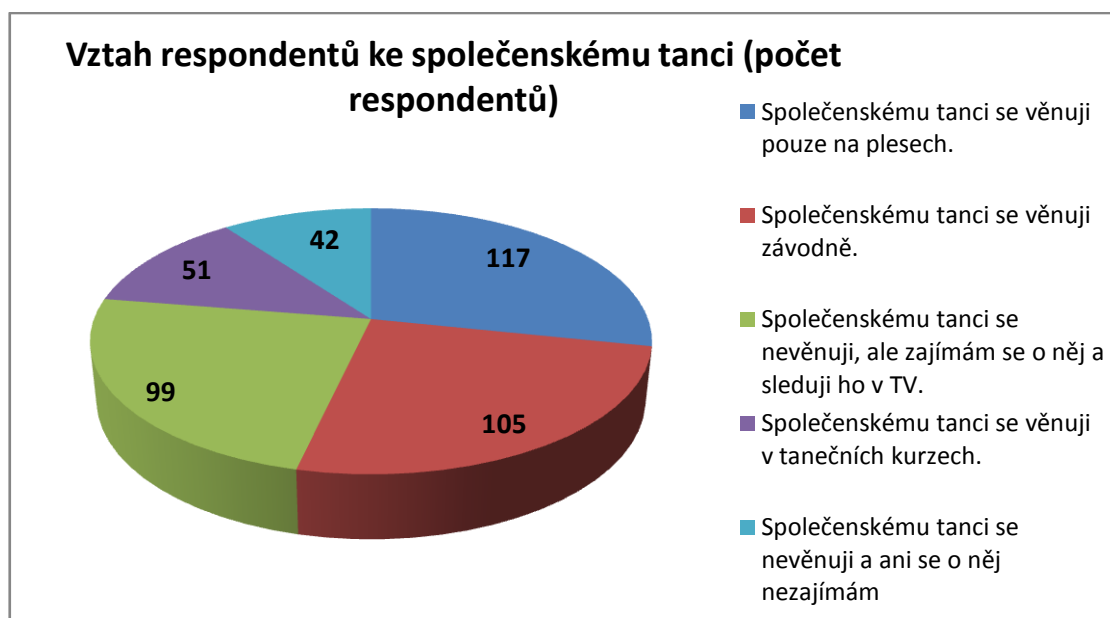
Graf 5 Rozdělení respondentů podle bydliště

Zdroj: vlastní zpracování

Taneční škola nabízí své služby ve svém Danza Centru v Brně, tudíž respondenti, kteří nemají své trvalé ani přechodné bydliště v Brně a jeho okolí jsou pro taneční školu nedůležití. To samé platí pro respondenty mladší 18 let. Dotazníkové šetření probíhalo kvůli zavedení nového kurzu PRO-AM, který je určen pro zákazníky, kteří nemají tanečního partnera a jsou starší 18 let. Zákazníkům mladším 18 let jsou určeny jiné taneční kurzy z nabídky taneční školy.

3.5.3.2 Otázka č. 4 a 5 – vztah respondentů ke společenskému tanci

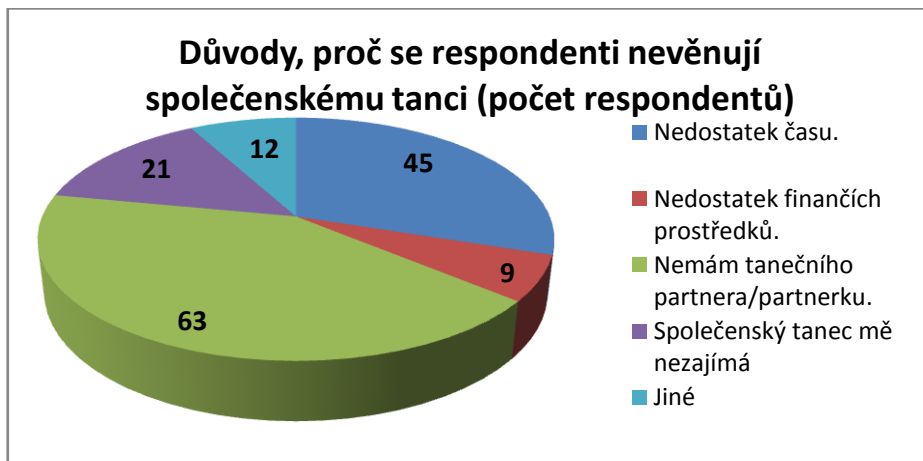
Z dotazovaných respondentů se 105 z nich věnuje závodně sportovnímu tanci. Tito respondenti nejsou pro taneční školu moc důležití, protože kurz PRO-AM je určen těm, kteří se tanci nevěnují, ale věnovat se chtějí. Nejvíce respondentů odpovědělo, že se společenskému tanci věnují pouze na plesech. Těchto respondentů bylo 117. Dalších 51 respondentů uvedlo, že se věnují společenskému tanci v tanečních kurzech. Nejzajímavější skupinou pro taneční školu je skupina respondentů, která odpověděla, že se společenskému tanci nevěnuje, ale zajímá se o něj a sleduje ho v TV. Takových respondentů bylo 99. Poslední skupina 42 respondentů uvedla, že se společenskému tanci nevěnuje a ani se o něj nezajímá.



Graf 6 Vztah respondentů ke společenskému tanci

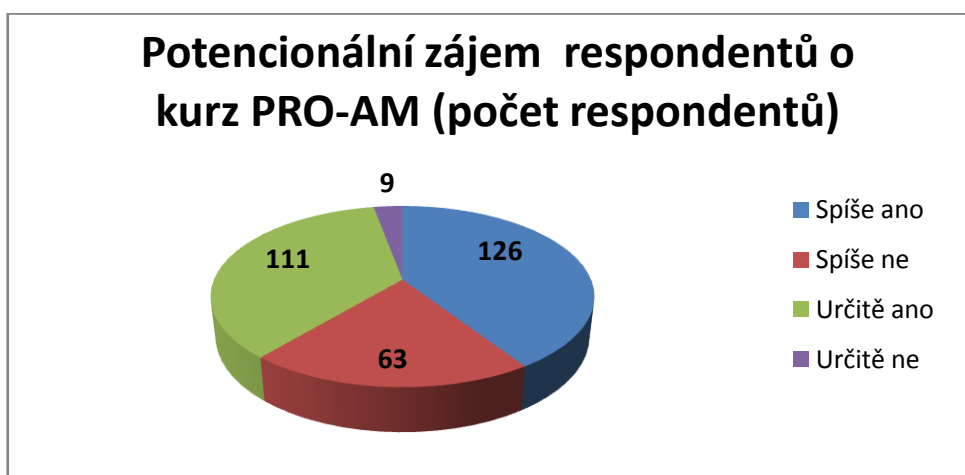
Zdroj: vlastní zpracování

Pro taneční školu bylo velmi důležité zjištění, že nejvíce respondentů se nevěnuje společenskému tanci, protože nemají tanečního partnera nebo partnerku. Těchto respondentů bylo celkem 63. Druhou největší skupinou o 45 respondentech byly ti, kteří se nevěnují společenskému tanci z důvodu nedostatku času. 21 respondentů uvedlo, že se o společenský tanec nezajímají, 12 respondentů uvedlo jiný důvod a pouze 9 respondentů uvedlo, že se společenskému tanci nevěnuje z důvodu nedostatku finančních prostředků.



3.5.3.3 Otázky č. 6 – 12 – kurz PRO-AM a jeho specifikace

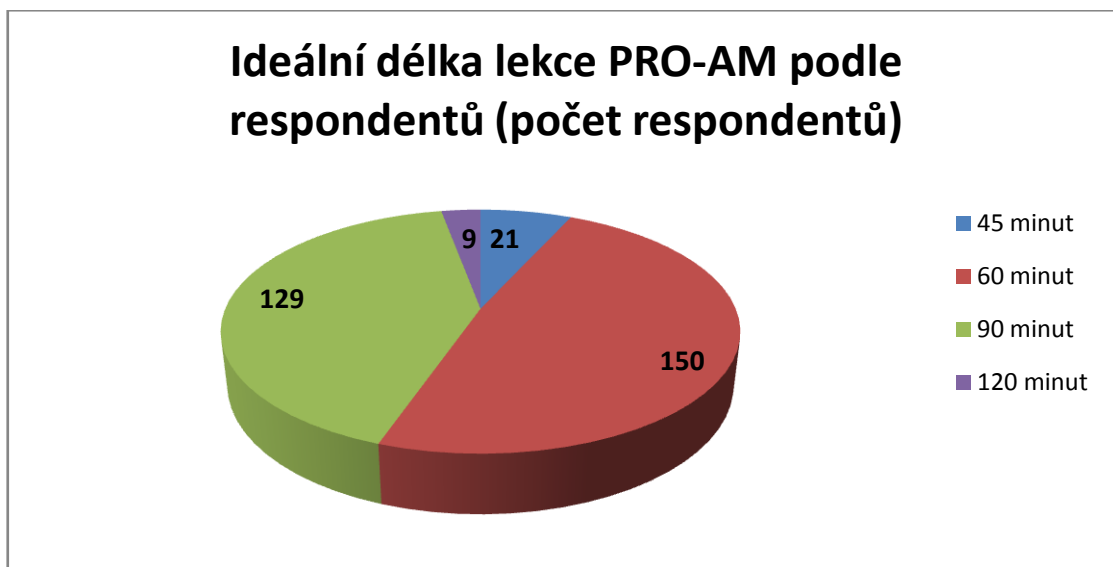
Po krátkém představení kurzu PRO-AM odpovědělo na otázku, zda by je kurz zaujal 126 respondentů „Spíše ano“, 111 respondentů „Určitě ano“, 63 respondentů „Spíše ne“ a 9 respondentů „Určitě ne“



Graf 7 Potencionální zájem respondentů o kurz PRO-AM

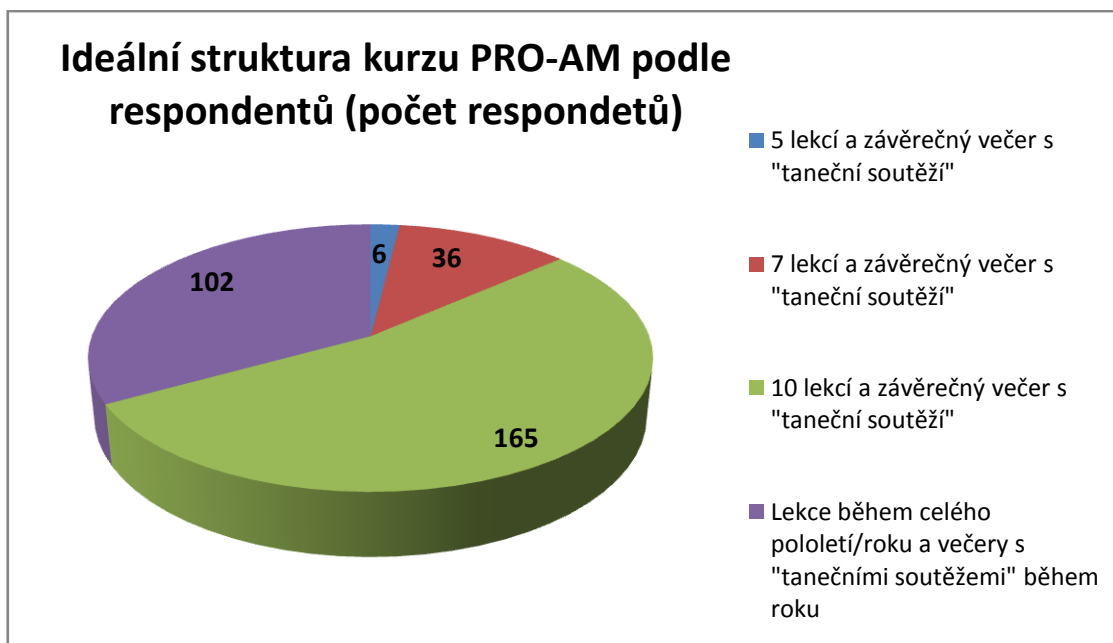
Zdroj: vlastní zpracování

Při otázkách na délku jednotlivých lekcí kurzu PRO-AM a celkové struktury kurzu odpovídalo nejvíce respondentů, že by jim vyhovovala lekce 60 minut a 10 tanečních lekcí a závěrečný večer s „taneční soutěží“. Druhými nejčastějšími odpověďmi byla délka lekce 90 minut a lekce během celého pololetí/roku a večery s „tanečními soutěžemi“ během roku.



Graf 8 Ideální délka lekce podle respondentů

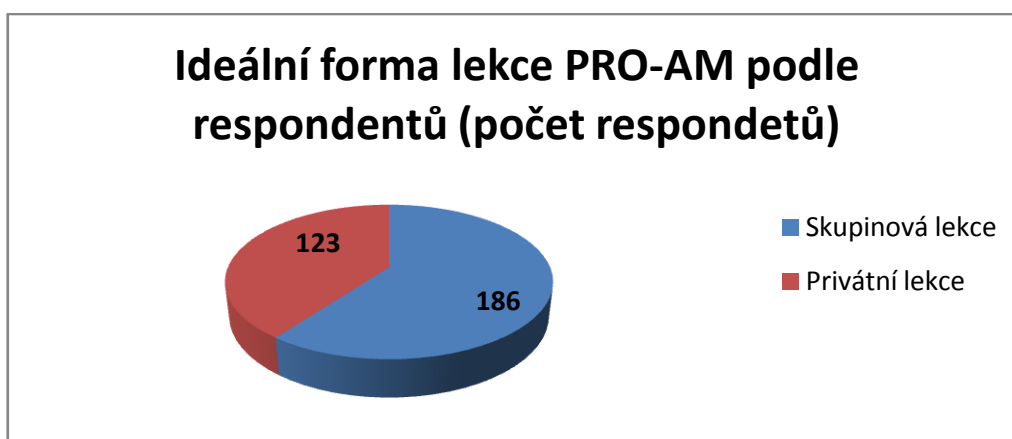
Zdroj: vlastní zpracování



Graf 9 Ideální struktura kurzu PRO-AM podle respondentů

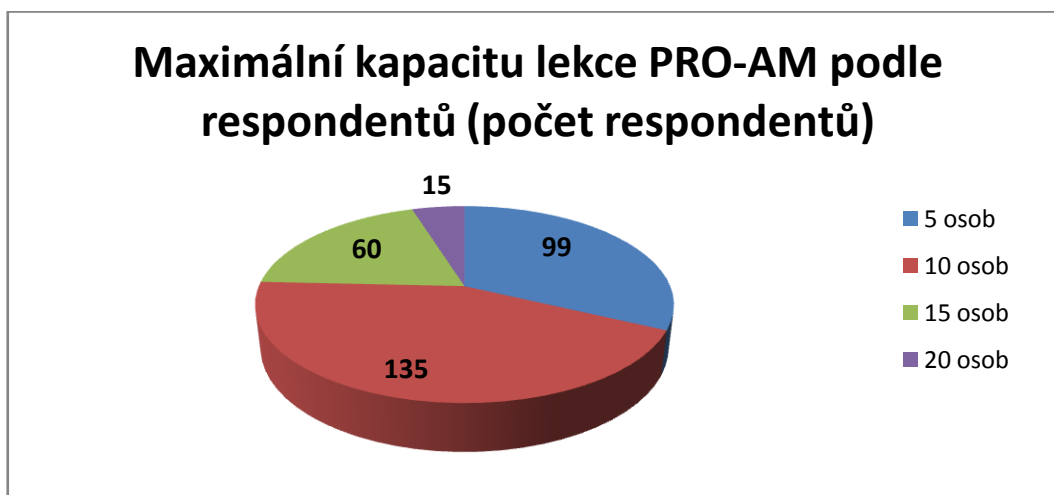
Zdroj: vlastní zpracování

Další otázky na respondenta se týkaly formy kurzu PRO-AM a maximálních kapacit jednotlivých lekcí. Respondent měl na výběr mezi skupinovou lekcí, která je levnější a je na ní větší počet zákazníků, a mezi privátní lekcí, kde je pouze pár zákazníků, ale cena je zase vyšší. 186 respondentů by preferovalo skupinové lekce a 123 respondentů naopak lekce privátní. Ohledně maximální kapacity nejvíce respondentů odpovídalo, že maximální kapacita bez hlavního trenéra a profesionálních tanečníků by měla být 10 zákazníků. Takto odpovídalo 135 respondentů. 99 respondentů uvedlo maximální kapacitu 5 zákazníků, 60 respondentů uvedlo maximální kapacitu 15 zákazníků a maximální kapacitu 20 zákazníků uvedlo 15 respondentů.



Graf 10 Ideální forma lekce PRO-AM podle respondentů

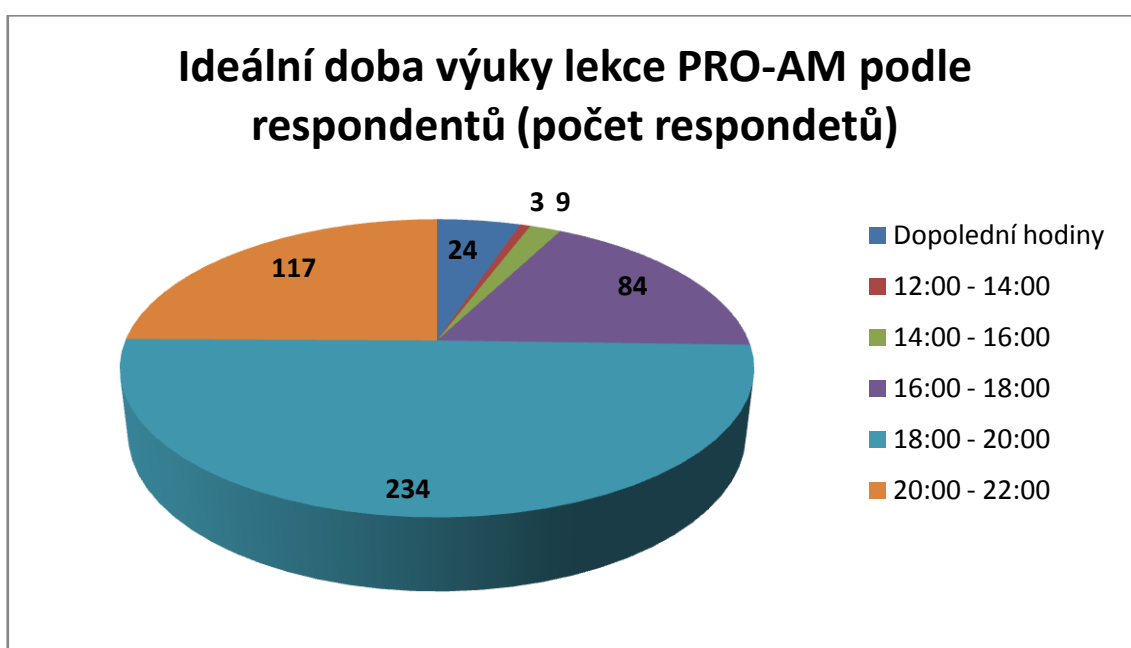
Zdroj: vlastní zpracování



Graf 11 Maximální kapacita lekce PRO-AM podle respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

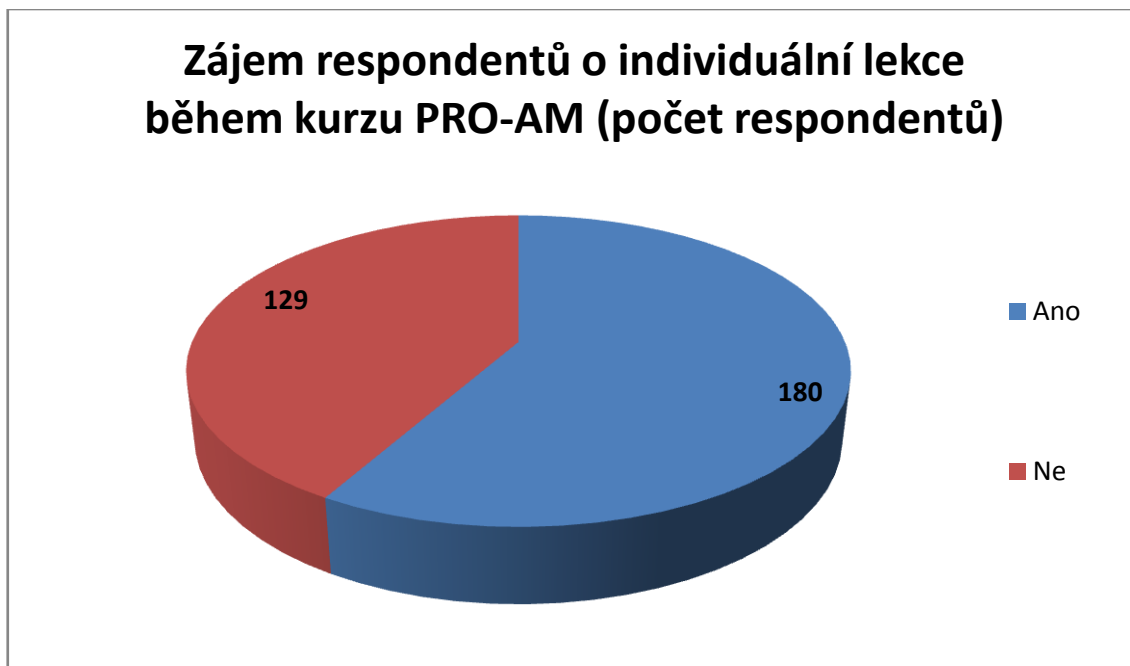
Další otázky, které se týkaly samotného kurzu PRO-AM jako takového byly otázky, které se týkaly doplňkových služeb, které by taneční škola mohla poskytovat v rámci kurzu PRO-AM a otázka ohledně nejvhodnějšího času výuky tohoto kurzu. 219 respondentů by uvítalo občerstvení, 141 posezení, 93 hlídání dětí a mezi dalšími odpověďmi se vyskytovala nejčastěji možnost sprchy, videa a fotografie z jednotlivých lekcí a výživové poradenství. U možnosti zvolit nejvhodnější čas výuky kurzu PRO-AM mohli respondenti zatrhnout více možností. Nejvíce respondentům by vyhovovala výuka v čase mezi 18:00 a 20:00. Druhým nejvhodnějším časem je doba mezi 20:00 a 22:00. Podrobné informace jsou uvedeny na následujícím grafu:



Graf 12 Ideální doba výuky lekce PRO-AM podle respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázkou v této sekci byla otázka, zda by respondenti při účasti na kurzu PRO-AM měli zájem také o individuální lekce (pouze trenér/profesionální tanečník a zákazník). 180 respondentů by o individuální lekce zájem mělo a 129 nikoli.



Graf 13 Zájem respondentů o individuální lekce během kurzu PRO-AM

Zdroj: vlastní zpracování

3.5.3.4 Otázky č. 14-17 – test cenové citlivosti

Tato série otázek byla věnována ceně kurzu PRO-AM. Respondent byl postupně dotazován, při jaké ceně mu přijde kurz levný, při jaké ceně drahý, při jaké ceně tak levný, že k němu ztrácí důvěru a při jaké tak drahý, že si jej rozhodně nekoupí. Cílem je pomocí těchto 4 otázek vytvořit graf cenové citlivosti a na něm určit bod indiferentní ceny, optimální ceny, bod marginální láce a marginální drahoty. Dalším výstupem je vyhodnocení pásma přijatelných cen. V následujících tabulkách jsou uvedeny absolutní, kumulativní a relativní četnosti jednotlivých odpovědí u daných otázek.

Tabulka 13 Test cenové citlivosti, otázka č. 1 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal levný? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) (Zdroj: vlastní zpracování)

Cena v Kč	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost	Kumulativní četnost
500	20	0,064724919	1
1000	73	0,236245955	0,935275081
1500	54	0,174757282	0,699029126
2000	63	0,203883495	0,524271845
2500	45	0,145631068	0,32038835
3000	24	0,077669903	0,174757282
3500	6	0,019417476	0,097087379
4000	3	0,009708738	0,077669903
4500	0	0	0,067961165
5000	15	0,048543689	0,067961165
5500	0	0	0,019417476
6000	3	0,009708738	0,019417476
6500	0	0	0,009708738
7000	0	0	0,009708738
7500	0	0	0,009708738
8000	0	0	0,009708738
8500	0	0	0,009708738
9000	0	0	0,009708738
9500	0	0	0,009708738
10000	3	0,009708738	0,009708738
Σ	309	1	

Tabulka 14 Test cenové citlivosti, otázka č. 2 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal drahý? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) (Zdroj: vlastní zpracování)

Cena v Kč	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost	Kumulativní četnost
500	8	0,025889968	0,025889968
1000	3	0,009708738	0,035598706
1500	3	0,009708738	0,045307443
2000	9	0,029126214	0,074433657
2500	33	0,106796117	0,181229773
3000	21	0,067961165	0,249190939
3500	33	0,106796117	0,355987055
4000	36	0,116504854	0,472491909
4500	15	0,048543689	0,521035599
5000	37	0,1197411	0,640776699
5500	0	0	0,640776699
6000	33	0,106796117	0,747572816
6500	3	0,009708738	0,757281553
7000	9	0,029126214	0,786407767
7500	15	0,048543689	0,834951456
8000	9	0,029126214	0,86407767
8500	6	0,019417476	0,883495146
10000	27	0,087378641	0,970873786
12000	3	0,009708738	0,980582524
15000	6	0,019417476	1
Σ	309	1	

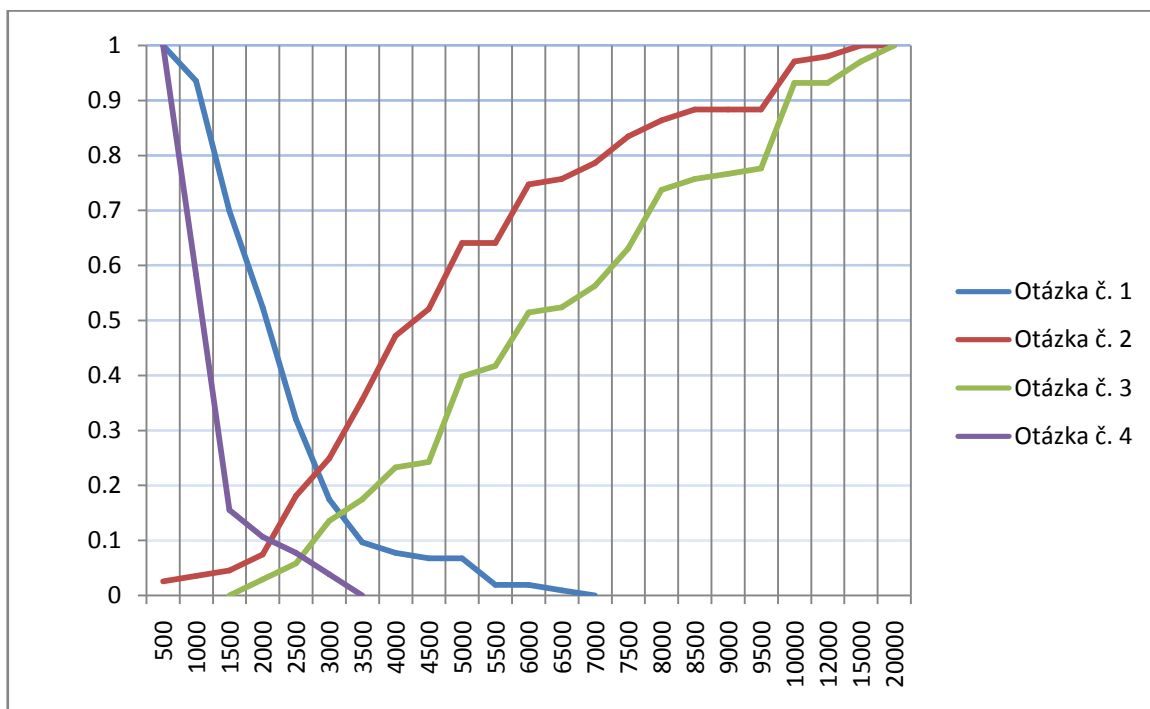
Tabulka 15 Test cenové citlivosti, otázka č. 3 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak drahý, že byste si jej v žádném případě nekoupili.? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) (Zdroj: vlastní zpracování)

Cena v Kč	Absolutní četnost odpovědí	Relativní četnost	Kumulativní četnost
1000	9	0,029126214	0,029126212
2000	0	0	0,029126212
2500	9	0,029126214	0,058252426
3000	24	0,077669903	0,135922329
3500	12	0,038834951	0,17475728
4000	18	0,058252427	0,233009707
4500	3	0,009708738	0,242718445
5000	48	0,155339806	0,398058251
5500	6	0,019417476	0,417475727
6000	30	0,097087379	0,514563106
6500	3	0,009708738	0,524271844
7000	12	0,038834951	0,563106795
7500	21	0,067961165	0,63106796
8000	33	0,106796117	0,737864077
8500	6	0,019417476	0,757281553
9000	3	0,009708738	0,766990291
9500	3	0,009708738	0,776699029
10000	48	0,155339806	0,932038835
15000	12	0,038834951	0,970873786
20000	9	0,029126214	1
Σ	309	1	

Tabulka 16 Test cenové citlivosti, otázka č. 4 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak levný, že by začali pochybovat o jeho kvalitě? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) (Zdroj: vlastní zpracování)

Cena v Kč	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
500	129	0,417475728	1
1000	132	0,427184466	0,582524272
1500	15	0,048543689	0,155339806
2000	9	0,029126214	0,106796117
2500	12	0,038834951	0,077669903
3000	12	0,038834951	0,038834951
Σ	309	1	

Jednotlivé odpovědi na otázky cenové citlivosti jsou graficky zpracovány na následujícím grafu, kde na ose x je uvedena cena v Kč a na ose y kumulativní četnost:



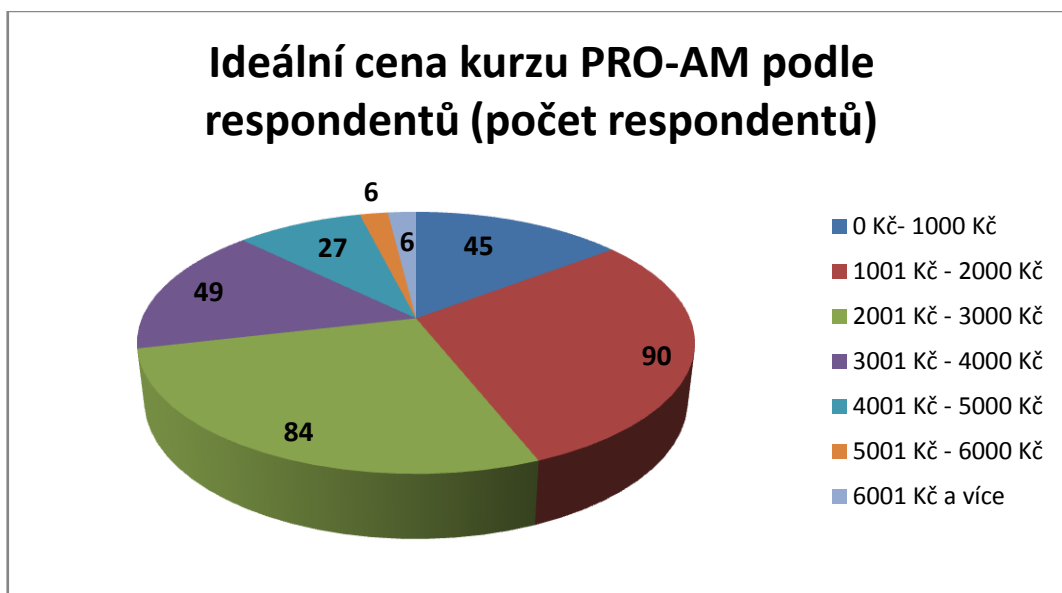
Graf 14 Grafické zobrazení testu cenové citlivosti

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu můžeme vyhodnotit hned několik důležitých bodů. Cena, která se setkává s relativně nejmenším odporem spotřebitelů, je tzv. optimální cenový bod, který nám znázorňuje průsečík křivek 3 a 4 což je hodnota 2500 Kč. Pokud se tedy taneční škola rozhodne dát cenu 2500 Kč, relativně velké množství zákazníků bude s touto cenou spokojeno. Dalším důležitým bodem je bod cenové nezaujatosti, který vzniká průsečíkem křivek 1 a 2. Z grafu můžeme vyčíst, že bod cenové nezaujatosti je na hodnotě 3000 Kč.

3.5.3.5 Otázka č. 18 – ideální cena kurzu PRO-AM

U této otázky byli respondenti vyzváni, aby napsali podle nich ideální cenu kurzu PRO-AM, který by měl 10 lekcí po 90 minutách a závěrečný večer s „taneční soutěží“. Průměrná cena, která vyšla z odpovědí respondentů je 2685 Kč. Jednotlivé odpovědi respondentů jsou kategorizovány a graficky znázorněny na následujícím grafu:

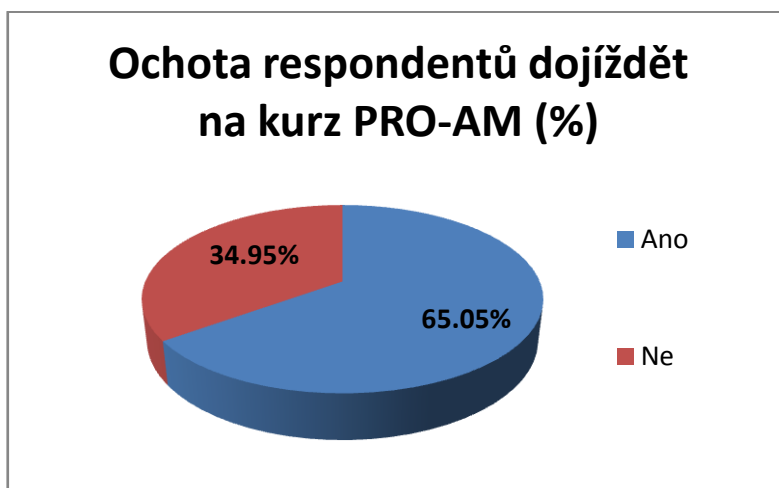


Graf 15 Ideální cena kurzu PRO-AM podle respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

3.5.3.6 Otázka č. 19 - dostupnost kurzu PRO-AM

Tuto otázku položila taneční škola především proto, aby zjistila, zda má cenu nabízet kurz PRO-AM jinde než v blízkém okolí Danza Centra, kde bude výuka probíhat. Jelikož 65,05% (201) respondentů odpovědělo, že za kurzem byli ochotni dojíždět, taneční škola může svůj kurz nabízet i dále od Danza Centra. Celkem 34,95% (108) respondentů by nebylo ochotno za kurzem PRO-AM někam dojíždět.



Graf 16 Ochota respondentů dojíždět na kurz PRO-AM

Zdroj: vlastní zpracování

3.5.3.7 Otázka č. 20 – propagace kurzu PRO-AM

Úkolem respondentů bylo u této otázky seřadit jednotlivé typy propagace podle důležitosti při výběru jakéhokoli sportovního kurzu (fitness, pilates, taneční kurz, zumba aj.) Výstupem této otázky by měla být informace pro taneční školu, kde by bylo nejlepší umístit propagaci na daný kurz, aby se o něm potenciální zákazníci dozvěděli. Pro přehlednost byly odpovědi respondentů procentuálně vyjádřeny dle jejich umístění. Typ propagace s nejvyšším procentuálním zastoupením na daném umístění je v tabulce zvýrazněn červeně, jestliže byl některý typ propagace již vyhodnocen jako nejlepší pro vyšší umístění, tak při jeho znovu hodnocení byl vyřazen a na jeho místo byl přiřazen typ s dalším nejvyšším procentuálním zastoupením. Typ propagace s nejvyšším procentuálním zastoupením na daném umístění je vždy zvýrazněn červeně.

Procentuální zastoupení jednotlivých typů propagace je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 17 Propagační média(Zdroj: vlastní zpracování)

	1. místo	2. místo	3. místo	4. místo	5. místo	6. místo	7. místo	
Televizní reklama	29,13%	5,83%	9,71%	9,71%	3,88%	14,56%	27,18%	100%
Letáková kampaň v MHD	5,83%	18,45%	13,59%	18,45%	12,62%	16,50%	14,56%	100%
Roznos letáků ve městě	4,85%	7,77%	22,33%	17,48%	17,48%	14,56%	15,53%	100%
Rádiová reklama	6,80%	12,62%	19,42%	28,16%	16,50%	9,70%	6,80%	100%
Billboard	7,76%	11,65%	12,62%	12,60%	28,16%	16,53%	10,68%	100%
Internetová reklama	22,33%	22,33%	11,65%	6,80%	14,56%	19,42%	2,91%	100%
Reklama na sociálních sítích	23,30%	21,35%	10,68%	6,80%	6,80%	8,73%	22,34%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Jako propagační médium, které respondenty nejvíce ovlivňuje, označilo 29,13% respondentů televizní reklamu. Celkově druhým nejdůležitějším typem je internetová reklama a hned za ní roznos letáků ve městě. Podle dotazníkového šetření je pro dotazované respondenty nejméně důležitá reklama na sociálních sítích.

3.5.3.8 Otázka č. 21 – analýza rozhodování respondentů

Stejně jako v předchozí otázce měli respondenti seřadit jednotlivá kritéria rozhodování dle důležitosti při výběru jakéhokoli sportovního kurzu. Postup vyhodnocení probíhal stejně jako u předchozí otázky a jednotlivé odpovědi byly procentuálně vyjádřeny do tabulky.

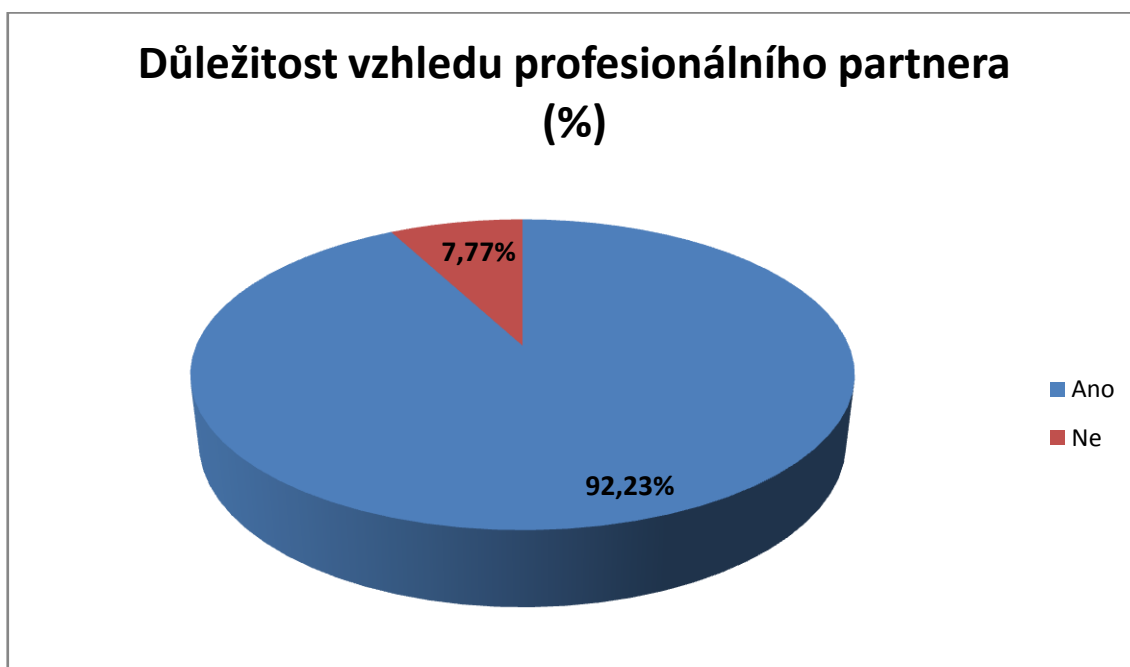
Tabulka 18 Kritéria rozhodování (Zdroj: vlastní zpracování)

	1. místo	2. místo	3. místo	4. místo	5. místo	
Cena kurzu	31,07%	24,27%	18,45%	14,56%	11,65%	100,00%
Umístění/dostupnost MHD	20,39%	25,24%	18,45%	20,39%	15,53%	100,00%
Kvalita kurzu	20,39%	22,33%	33,00%	16,51%	7,77%	100,00%
Maximální kapacita kurzu	10,68%	11,65%	8,74%	25,24%	43,69%	100,00%
Doporučení od známých	17,47%	16,51%	21,36%	23,30%	21,36%	100,00%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Z výše uvedené tabulky je jasné, že pro 31,07% respondentů je nejdůležitější cena daného sportovního kurzu. Mezi další důležitá kritéria patří umístění/dostupnost MHD a kvalita daného kurzu. Z dotazníkového šetření vyšlo jako nejméně důležité kritérium doporučení od známých.

3.5.3.9 Otázka č. 22 – profesionální tanečník

V taneční škole, která nabízí svým klientům taneční kurzy je dobrý trenér jednou z nejdůležitějších věcí, které pomáhají samotný taneční kurz propagovat a prodat. V kurzu PRO-AM nejsou zákazníci v přímém kontaktu jenom s trenérem ale také s profesionálním tanečníkem, který s nimi tančí. Proto taneční školu zajímalo, jestli je pro zákazníky důležité, jak by potenciální partner vypadal (vzhled, vůně, oblečení atd.) 285 respondentů, což je 92,23% uvedlo, že by to pro ně bylo důležité. Zbýlých 7,77%, neboli 24 respondentů uvedlo, že by to pro ně důležité nebylo.



Graf 17 Důležitost vzhledu profesionálního partnera

Zdroj: vlastní zpracování

3.5.4 Segmentace

Pro segmentaci bylo nutné v první řadě převést data z dotazníků do elektronické podoby, poté pomocí shlukové analýzy za pomoci statistického softwarového nástroje SPSS rozdělit do jednotlivých shluků a poté vybrat cílový segment/segmenty. Byly zvoleny 2 shluky:

- Shluk č. 1 – náročnější movitá klientela; vyšší průměrný věk; ochotni více zaplatit (pracující lidé, lidé s odrostlými dětmi atd.)
- Shluk č. 2 – nižší věkový průměr (studenti, mladí rodiče atd.); jsou ochotni zaplatit méně.

Rozdělení bylo provedeno dvoudimenzionálně, dle věku a ceny, kterou jsou ochotni respondenti ochotni zaplatit za kurz PRO-AM (10 lekcí + závěrečný večer).

V následující tabulce č. 18 je zobrazena absolutní četnost dat v každém shluku. Shluk č. 2 je jednoznačně větší, než shluk č. 1. Je však důležité si ujasnit, zda chce společnost více zákazníků, kteří zaplatí méně, anebo méně zákazníků, kteří zaplatí více.

Tabulka 19 Počet dat v každém shluku (Zdroj: vlastní zpracování)

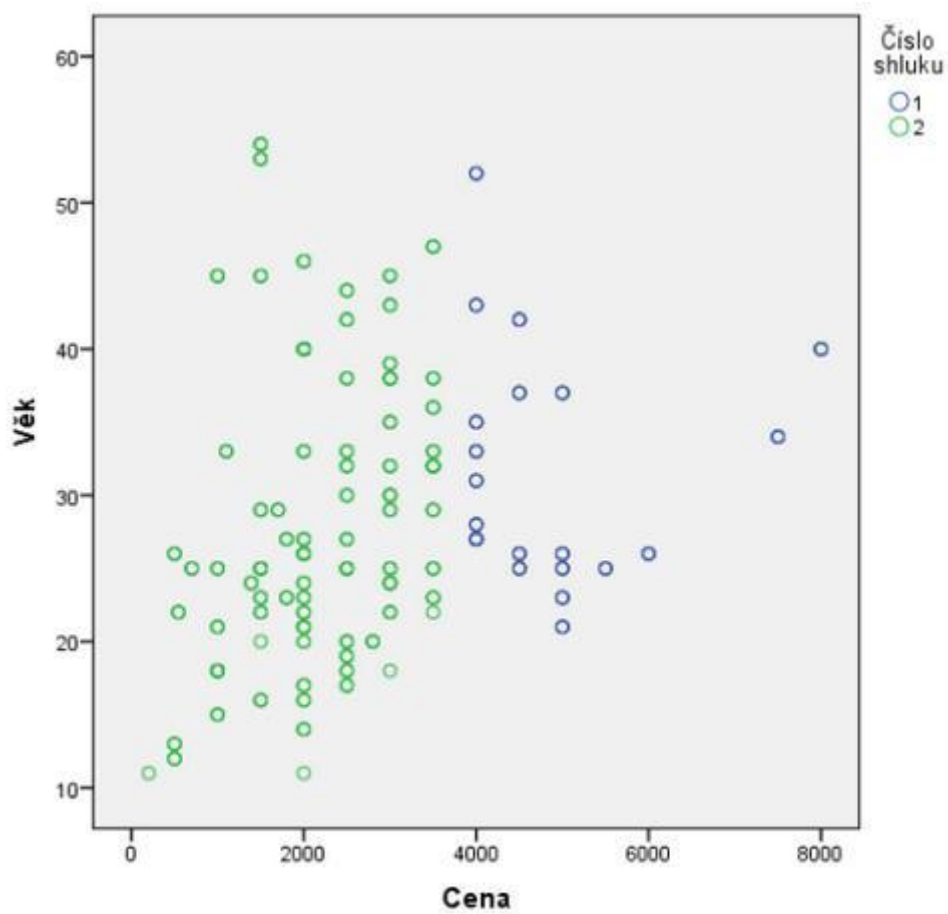
	Shluk č.	Počet respondentů
	1	63.000
	2	246.000
Platná data		309.000
Chybějící data		0

Průměrný věk a průměrná cena, kterou jsou ochotni respondenti v jednotlivých shlucích zaplatit je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 20 Centroidy pro jednotlivé shluky (Zdroj: vlastní zpracování)

	Shluk č.	
	1	2
Průměrný věk (let)	32	28
Průměrná cena (Kč)	4857	2174

Oblasti jednotlivých segmentů a rozložení dat je uvedeno na následujícím grafu. Je zřejmé, že shluk č. 2 je početnější, než shluk č. 1.



Graf 18 Rozložení dat a oblasti jednotlivých shluků

Zdroj: vlastní zpracování

4 Návrhová část

Prvotní myšlenka otevřít v taneční škole Danza Brno kurz PRO-AM se zrodila již před necelým rokem, kdy bývalý partner jedné z trenérek taneční školy přijel na prázdniny do ČR. Již před dvěma roky odcestoval a v současné době žije v USA a živí se jako tanečník pro zákaznice tanečních kurzů PRO-AM. V Bostonu, kde žije, je hned několik tanečních škol a klubů, které se přímo specializují na výuku formou PRO-AM, tedy na výuku, kdy zákazník – amatér tančí s profesionálním tanečníkem. V tamních končinách se jedná o velký trend a tyto kurzy se tam rozvíjejí rychleji než klasické taneční kurzy, na které musí přijít vždy celý pár.

V současné době se také Český svaz taneční sportu snaží sportovní tanec více medializovat, což se mu daří. Na kanálu ČT4 Sport můžeme čím dál tím častěji vidět záznamy z tuzemských mistrovských soutěží nebo ze zahraničních Grand slamů a World openů, což jsou mezinárodní taneční soutěže na nejvyšší úrovni. Po celém světě jsou také velmi populární televizní taneční soutěže, kdy celebrity tančí s tanečníky a v jednotlivých kolech ukazují, co si na dané kolo natrénovali. Díky této medializaci je sportovní tanec v povědomí široké veřejnosti více než kdy dříve, a lidé se velmi často o tanec zajímají, sledují ho v televizi a chtějí se ho naučit. Jak vyplývá z dotazníku, nejčastější důvod, proč se lidé nevěnují společenskému tanci i když se o něj zajímají, je nedostatek času nebo to, že nemají tanečního partnera. S nedostatkem času taneční škola nic neudělá, ale může svým zákazníkům nabídnout tanečního partnera. Proto se rozhodla otevřít nový kurz PRO-AM určený právě pro samotné zákazníky bez tanečního partnera.

4.1 Návrh marketingové strategie

Při návrhu marketingové strategie pro nový kurz PRO-AM budeme vycházet z informací, které jsme získali z provedených analýz – SLEPTE analýzy, Porterův model pěti sil, Interní analýzy, finanční analýzy, SWOT analýzy a z dotazníkového šetření. Marketingovou strategii budeme zpracovávat dle rozšířeného marketingového mixu 5P, který propojuje všechny jeho prvky v jeden osvědčený způsob jak má společnost dosahovat svých cílů a uspokojovat požadavky zákazníků a poskytovat jim maximální hodnotu (KOTLER, 2004)

4.1.1 Produkt

Produktem je samotný taneční kurz PRO-AM (profesionál – amatér). Jedná se o taneční kurz, kde je k dispozici pro zákazníka profesionální tanečník/tanečnice, který/á s ním tančí a pomáhá mu zvládnout taneční kroky. Kurz PRO-AM je určen pro všechny ty, kteří nemají s kým tančit, anebo je láká si vyzkoušet jaké to je, tančit s profesionálem. V následující tabulce je uvedena zvolená produktová strategie:

Kurz	Den výuky	Čas výuky	Délka lekce	Max. kapacita	Počet profesionálních tanečníků
PRO-AM Basic	pondělí	20:00 - 21:00	60 minut	15 zákazníků	5
PRO-AM VIP	středa	20:00 - 21:00	60 minut	5 zákazníků	5

Na základě provedené segmentace byl pro každý segment vytvořen speciální typ produktu. Pro segment 1 je určen kurz PRO-AM VIP a pro segment 2 kurz PRO-AM Basic.

Každá lekce kurzu PRO-AM probíhá tak, že na lekci jsou přítomni zákazníci, profesionální tanečníci a hlavní trenér kurzu. Hlavní trenér kurzu má na starosti obsah jednotlivých lekcí, samotnou výuku tanečních kroků a vedení všech účastníků lekce. Profesionální tanečníci mají pomoci zákazníkům se kroky rychleji naučit a také zvládnout obtížné variace. Každá lekce začíná krátkou rozcívkou, zopakováním tanečních kroků, které se zákazníci doposud naučili a výukou nových kroků. Během každé lekce je krátká pauza na občerstvení.

Taneční škola se rozhodla nabízet dva typy kurzu PRO-AM – Basic a VIP. Kurz PRO-AM Basic by byl koncipován jako skupinová lekce o větším počtu zákazníků na dané lekci a kurz PRO-AM VIP by byl naopak určen pro menší počet zákazníků a byl by kladen důraz na maximálně individuální přístup. Rozdíl mezi těmito typy by byl také v počtu profesionálních tanečníků na danou lekci. V kurzu PRO-AM Basic by bylo na kurz o maximální kapacitě 15 zákazníků pouze 5 profesionálních tanečníků, takže zákaznice by si tanečnický během hodiny střídaly. Kdežto u kurzu VIP, kde by byla maximální kapacita lekce 5 zákazníků, by měl každý zákazník svého

stálého profesionálního tanečníka, který by se neměnil a lekci s ním vždy celou absolvoval.

Výuka jednotlivých lekcí kurzu PRO-AM bude probíhat ve večerních hodinách. Jelikož taneční škola Danza nabízí i další taneční kurzy musí naplánovat výuku kurzu PRO-AM tak, aby bylo volno na velkém sále Danza Centra, a aby v ten daný termín neučil hlavní trenér jiný kurz. Po konzultaci s vedením taneční školy a hlavním trenérem kurzu byly stanoveny tyto dny a časy výuky kurzu PRO-AM:

- **PRO-AM Basic** – pondělí 20:00 – 21:00
- **PRO-AM VIP** – středa 20:00 – 21:00

Kurz PRO-AM bude spuštěn jako 10 tanečních lekcí po 60 minutách a na závěr celého kurzu bude taneční soutěž mezi jednotlivými zákazníky a jejich tanečníky. Tuto soutěž bude pořádat přímo taneční škola Danza a startovné budou mít zákazníci v ceně kurzu.

Ke všem typům kurzu PRO-AM jsou jako doplňkové služby poskytovány individuální lekce, které jsou poskytovány těm zákazníkům, kteří se chtějí rychleji zlepšovat a chtějí trénovat častěji. Klasicky to probíhá tak, že na skupinovém semináři si zákaznice vyzkouší, se kterým tanečníkem se jim tančí nejlépe a pokud mají zájem, tak s ním si domluví individuální lekce. Tyto lekce si platí zákazník samostatně a nejsou v ceně kurzu.

Během celého kurzu mají zákazníci volný vstup na taneční sály taneční školy ve chvílích, kdy na nich neprobíhá žádná výuka. Zákazníci si mohou chodit sami trénovat nebo si domluvit individuální lekce. K dispozici je jim také šatna, sociální zařízení a k zakoupení káva, čaj, nealkoholické nápoje a další malé občerstvení.

4.1.2 Cenová strategie

4.1.2.1 Náklady

Aby mohla taneční škola stanovit cenu, za kterou bude kurz PRO-AM Basic a PRO-AM VIP prodávat, musí si nejprve detailně analyzovat náklady spojené s každou jednotlivou lekcí a s celým kurzem jako takovým.

Výuka kurzu PRO-AM bude probíhat přímo v Danza Centru taneční školy, který si taneční škola pronajímá u Univerzity obrany. Při stanovení ceny kurzu PRO-AM budeme vycházet z hodinové ceny, za kterou taneční škola Danza pronajímá taneční sály externím tanečním klubům či sólovým tanečníkům. Malý sál pronajímá taneční škola za 150 Kč/60 minut a velký sál za 300 Kč/60 minut. Pro účely kurzu PRO-AM je nutné, aby výuka probíhala vždy na velkém sále. Maximální kapacita kurzu PRO-AM VIP je sice 5 zákazníků, ale musíme k nim připočítat ještě 5 profesionální tanečníků a hlavního trenéra. Dohromady je to tedy 11 osob, které se už na malý sál nevejdou. Částka za pronájem sálu na 1 taneční lekci PRO-AM je 300 Kč. Jak již bylo řečeno, kurz bude probíhat jako 10 lekcí a závěrečný večer s „soutěží“. Částka za pronájem sálu v Danza Centru je tedy 3000 Kč za celý kurz. K této částce se však ještě musí připočíst částka za pronájem společenských prostor, kde se bude konat závěrečný večer s „taneční soutěží“. Pro tyto účely si většinou pronajímá taneční škola Danza prostory velkého sálu v Kinokavárně, která se nachází na náměstí SNP 33. Tyto prostory si taneční škola pronajímá pravidelně na své akce a proto má s majitelem stanovenou speciální cenu za pronájem těchto prostor. Částka za pronájem těchto prostor není stanovena hodinovou sazbou, ale je dána určitá cena za celý večer. Náklady na pronájem společenského sálu na závěrečný večer jsou 2000 Kč.

Dalším nutným nákladem jsou náklady na hlavního trenéra. Hlavním trenérem bude pan Ing. Petr Pohlodek, který je držitelem trenérské licence III. třídy a v současné době se věnuje studiu trenérské licence II. a I. třídy. Cena za trenérskou činnost tohoto trenéra je 300 Kč za 45 minut a 400 Kč za 60 minut. Každá lekce kurzu PRO-AM trvá 60 minut a těchto lekcí je celkem 10. Přítomnost hlavního trenéra na závěrečném večeru je samozřejmě také velmi důležitá a hlavní trenér se rozhodl účtovat pouze částku za jednu taneční lekci. Celkové náklady na hlavního trenéra za celý kurz jsou tedy 4400 Kč.

Jedním nákladem, který je navíc oproti klasickým tanečním kurzům je náklad na zajištění profesionálních tanečníků, kteří budou se zákazníky tančit. Cena, kterou se rozhodla taneční škola tanečníkům dávat za každou lekci je nižší než je zvykem, ale u tohoto kurzu se dá předpokládat, že zákaznice si poté budou brát s profesionálními tanečníky individuální lekce, které tanečníkům přinesou další finanční prostředky.

Takže svojí účastí na hodinách kurzu PRO-AM si dělají profesionální tanečníci určitou reklamu. Čím lepší na jednotlivých lekcích budou, tím více si s nimi budou chtít zákaznice brát individuální lekce. Taneční škola Danza se rozhodla dávat profesionálním tanečníkům 100 Kč/60 minut. Na lekci bude vždy 5 profesionálních tanečníků. Na jednu lekci jsou tedy náklady na profesionální tanečníky celkem 500 Kč a na 10 lekcí 5000 Kč. Za závěrečný večer a „taneční soutěž“ dostane každý tanečník 500 Kč. Celkové náklady na profesionální tanečníky ke kurzu PRO-AM jsou tedy 7500 Kč.

Dalšími nutnými náklady jsou provozní náklady. Jde o náklady na tisk materiálů, organizační činnosti pracovníků taneční školy, elektřinu, vodu, topení atd. Tyto náklady byly stanoveny odhadem vedení taneční školy na 2500 Kč.

Celkové náklady na kurz PRO-AM jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 21 Celkové náklady na kurz PRO-AM(Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady kurzu PRO-AM Basic	
Pronájem - Danza Centrum	3 000,00 Kč
Pronájem - Kinokavárna	2 000,00 Kč
Hlavní trenér	4 400,00 Kč
Profesionální tanečníci	7 500,00 Kč
Provozní náklady	2 500,00 Kč
Celkem	19 400,00 Kč
Celkem na 1 lekci (60 minut)	1 940,00 Kč

4.1.2.2 Cena kurzu PRO-AM

Při stanovení ceny je nutné vycházet z nákladů, které jsou spojeny s kurzem PRO-AM a z maximální kapacity jednotlivých typů kurzu. Jiná cena bude samozřejmě pro kurz PRO-AM Basic a jiná pro PRO-AM VIP. Kurz PRO-AM Basic bude levnější, protože maximální kapacita tohoto kurzu je 15 zákazníků, což je o 10 více než u kurzu PRO-AM VIP. Pro přehlednost byly vytvořeny kalkulace kurzu při různých cenách za celý kurz.

Tabulka 22 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 2000 Kč (Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 2000 Kč			
Počet zákazníků	5	10	15
Náklady	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč
Výnosy	10 000,00 Kč	20 000,00 Kč	30 000,00 Kč
Celkem	-9 400,00 Kč	600,00 Kč	10 600,00 Kč

Tabulka 23 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 3000 Kč (Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 3000 Kč			
Počet zákazníků	5	10	15
Náklady	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč
Výnosy	15 000,00 Kč	30 000,00 Kč	45 000,00 Kč
Celkem	-4 400,00 Kč	10 600,00 Kč	25 600,00 Kč

Tabulka 24 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 6000 Kč (Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 6000 Kč			
Počet zákazníků	5	10	15
Náklady	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč
Výnosy	30 000,00 Kč	60 000,00 Kč	90 000,00 Kč
Celkem	10 600,00 Kč	40 600,00 Kč	70 600,00 Kč

Při stanovení ceny jednotlivých kurzů PRO-AM se musí taneční škola také ohlížet, kolik chce na daném kurzu vydělat. Vedení taneční školy si stanovilo, že by chtělo na každém kurzu vydělat min. 10 000 Kč s tím, že se nepředpokládá, že by se vždy naplnila maximální kapacita kurzu. Především se jedná o kurz PRO-AM Basic, u kterého je stanovena maximální kapacita 15 zákazníků. Vedení taneční školy předpokládá, že by do prvního kurzu mohlo přihlásit cca 10 zákazníků.

Cena pro kurz PRO-AM Basic byla tedy stanovena na 2990 Kč a pro kurz PRO-AM VIT NA 5990 Kč. Tyto konkrétní ceny byly zvoleny z psychologického hlediska. Vedení taneční školy předpokládá, že na ně budou zákazníci reagovat lépe, než kdyby to byla cena 3000 Kč a 6000 Kč.

Možné výnosy z jednotlivých kurzů jsou znázorněny na následující tabulce:

Tabulka 25 Kalkulace kurzu PRO-AM (Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace kurzu PRO-AM						
	PRO-AM Basic 2990 Kč			PRO-AM VIP 5990 Kč		
Počet zákazníků	5	10	15	3	4	5
Náklady	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč	19 400,00 Kč
Výnosy	14 950,00 Kč	29 900,00 Kč	44 850,00 Kč	17 970,00 Kč	23 960,00 Kč	29 950,00 Kč
Celkem	-4 450,00 Kč	10 500,00 Kč	25 450,00 Kč	-1 430,00 Kč	4 560,00 Kč	10 550,00 Kč

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že aby taneční škola dosahovala zvoleného zisku 10 000 Kč, musí si kurz PRO-AM Basic zakoupit min 10 zákazníků a kurz PRO-AM VIP se musí naplnit celý, tedy 5 zákazníků. Jestliže by se taneční škola neorientovala na výši zisku ale pouze, aby kurz nebyl ztrátový, stačilo by 7 zákazníků, kteří by si zakoupili kurz PRO-AM Basic a 4 zákazníci, kteří by si zakoupili kurz PRO-AM VIP.

4.1.2.3 Cena individuální lekce

Cena, za kterou budou poskytovat profesionální tanečníci individuální lekce, bude pevně stanovena, aby nedocházelo k tomu, že někteří tanečníci si budou brát za tyto lekce nepřiměřenou částku. Částku stanovilo vedení taneční škola na 200 Kč za 45 minut (45 minut je klasická délka jedné individuální lekce v tanečním sportu). Z této částky půjde 50 Kč taneční škole na pronájem sálu a 150 Kč přímo profesionálnímu tanečníkovi.

4.1.3 Distribuční strategie

Jak již bylo výše zmíněno, kurzy PRO-AM budou probíhat ve velkém sále Danza Centra na Tř. Gen. Píky v Brně Černých Polích a závěrečný večer s „taneční soutěží“ bude probíhat ve velkém sále Kinokavárny, která se nachází na náměstí SNP také v Brně Černých Polích. V blízkosti samotného Danza Centra se nachází zastávka Lesnická, kde staví tramvaje, trolejbusy i autobusy. Před samotným objektem, ve kterém se Danza Centrum nachází, jsou k dispozici zákazníkům bezplatná parkovací místa.

Mezi největší distribuční výhody patří:

- vlastní prostory;
- 2 taneční sály;
- zázemí pro zákazníky (šatny, sociální zařízení, občerstvení, vstupní hala s posezením aj.);
- bezplatné parkování před samotným Danza Centrem;
- v těsné blízkosti zastávka MHD.

V blízkosti Kinokavárny, kde bude probíhat závěrečný večer, se nachází tramvajová zastávka Štefánikova čtvrť a autobusová a trolejbusová zastávka Provazníková. V okolí Kinokavárny je také spousta bezplatných parkovacích míst.

4.1.4 Propagační strategie

Propagační strategie je zvolena na základě výsledků z dotazníkového šetření a na základě nízkého rozpočtu, který může vedení taneční školy uvolnit na propagační činnosti. Propagace formou televizní a rádiové reklamy byla z důvodů vysokých nákladů vedením taneční školy zavrhnuta. Přímou propagaci kurzu PRO-AM se rozhodla taneční škola pro reklamu na svých webových stránkách a sociálních sítích, roznos letáků ve městě a obnovu billboardu v blízkosti Danza centra. Taneční škola také požádala o návrh a zjištění finanční náročnosti reklamy v dopravních prostředcích městské hromadné dopravy.

4.1.4.1 Příprava propagace

Vedení taneční školy Danza se rozhodlo vytvořit celkově nové propagační materiály. V souvislosti s tím budou vytvořeny profesionální fotografie ke všem nabízeným kurzům. Ke každému kurzu budou vytvořeny detailní záběry, které vystihují daný kurz, fotografie tanečníků a fotografie z výuky kurzu. Postupně budou také nafoceni všichni trenéři taneční školy a prostory Danza Centra. Tyto fotografie budou určeny pro propagaci taneční školy ať už na webových stránkách, billboardech nebo plakátech.

Náklady spojené s vytvořením těchto fotografií jsou náklady na fotografku, kadeřníka a vizážistu. Focení bude probíhat přímo v prostorách Danza Centra, tudíž odpadá náklad na zajištění ateliéru.

Jako fotografku si vybralo vedení taneční školy Zoru Vlácilovou (Zorafoto.cz, 2015) na základě osobního doporučení členů taneční školy a známých. Po osobní konzultaci přímo s fotografkou a návrhu dalšího postupu byla stanovená cena za celé focení na 4000 Kč, která zahrnuje 2 celé dny focení, focení prostor taneční školy o letních prázdninách a 2 x focení přímo během průběhu tanečního kurzu.

Další spolupráce byla domluvena s Jiřím Kočím jako majitelem George's HairStyling a vizážistkou Terezou Ševčíkovou. Vedení taneční školy se s nimi domluvilo, že za jejich práci nebudou chtít finanční odměnu a vzniklé fotografie využijí také k vlastní propagaci.

Další změnou projde také logo taneční školy. Jako základ zůstane logo stejné, ale trochu se upraví, aby působilo moderněji a svěžeji. Pro realizaci této změny byla vybrána grafička Alina Matějová na osobní doporučení. Její hodinová mzda je 300 Kč/hod nepředpokládá se, že by nad změnou loga strávila více než 10 hodin. Náklady na úpravu loga jsou tedy 3 000 Kč.

Celkové náklady na vytvoření propagačních fotografií a úpravu loga jsou tedy 7 000 Kč.

4.1.4.2 Webové stránky

V současné době taneční škola Danza nezávisle na zavedení kurzu PRO-AM uvažuje o nových webových stránkách. Dosavadní webové stránky taneční školy jsou již zastaralé, nepřehledné a působí poněkud amatérským dojmem. Při realizaci nových stránek se rozhodlo vedení taneční školy spolupracovat s grafičkou Alinou Matějovou, se kterou již spolupracují na úpravě stávajícího loga. Grafička také nabídla zajištění tvorby celých webových stránek. Po domluvě s realizátorem byla stanovena cena za tvorbu kompletních webových stránek na 15 000 Kč. Při tvorbě nových webových stránek budou využity nově nafocené propagační fotografie.

Na nových webových stránkách budou také informace o novém kurzu PRO-AM. Budou tam odkazy na oba dva typy: Basic a VIP a jejich charakteristiky a odlišnosti. Na stránkách bude také možnost se přímo do kurzu přihlásit.

4.1.4.3 Sociální síť

Již v současné době má taneční škola svoji stránku na sociální síti Facebook. Zde pod názvem stránky DANZA Brno prezentuje všechny své aktivity. Na tuto stránku bude umístěno nově upravené logo a budou zde informace o otevření nového kurzu. Pravidelně se budou přidávat aktuality a důležité informace. Největší výhodou samotné existence této stránky je to, že se jedná o bezplatnou službu.

Sociální síť však nabízí také placenou formu reklamy. Taneční škola se rozhodla využít propagaci příspěvků a propagaci samotných stránek.

Při propagaci příspěvků sociální síť propaguje daný příspěvek, který vedení taneční školy na sociální síť publikuje. Vedení taneční školy tedy vytvoří příspěvek informující o otevření kurzu PRO-AM a tento příspěvek dá propagovat. Cena za propagaci příspěvku závisí na zvoleném dosahu příspěvků a na finančním rozpočtu, který taneční škola zvolí. Taneční škola se rozhodla propagovat příspěvek měsíc před jeho otevřením a zvolila rozpočet 100 Kč na den. Kurz bude začínat v září 2015, takže propagace bude probíhat v srpnu 2015. Celkové náklady na propagaci příspěvku budou tedy 3 100 Kč.

Propagaci kurzu PRO-AM se taneční škola rozhodla podpořit také propagací celých stránek DANZA Brno za 100 Kč za den. Částka za propagaci stránek je tedy 3 100 Kč.

Celkové náklady na propagaci na sociální síti Facebook jsou 6 200 Kč.

4.1.4.4 Letáky

Roznos letáků bude pro propagaci kurzu PRO-AM velmi důležitý. Ne všichni totiž vyhledávají sportovní aktivity na internetu a hlavně, jelikož se jedná o úplně nový taneční kurz, který ještě široká veřejnost tak moc nezná, pravděpodobně si ho nebudou vyhledávat. Je nutné tedy informovat potencionální zákazníky jiným způsobem. Z hlediska finančních možností taneční školy je roznos letáků jednou z nejvhodnějších možností. Letáky se budou roznášet v blízkém okolí Danza Centra a také

na frekventovaných místech Brna. Roznos bude probíhat v srpnu a prvních 14 dní v září 2015.

K tvorbě samotného letáku budou zase využity nově nafocené propagační fotografie a celkový design letáku bude mít na starosti zase grafička Alina Matějová. Tvorba letáku ji zabere cca 3 hodiny, takže náklady na design letáku jsou 900 Kč.

Další náklady spojené s letákovou kampaní, jsou náklady na tisk samotných letáků. Taneční škola Danza dlouhodobě spolupracuje se společností Bekros s. r. o. (Bekros.cz, 2015), u které tiskne všechny potřebné materiály (letáky, plakáty, diplomy atd.). Dle vlastních zkušeností se vedení taneční školy rozhodlo o tisku 3 000 ks letáků, které budou informovat o otevření nového kurzu PRO-AM. Každý leták o velikosti A6 vyjde na cca 2 Kč. Náklady na tisk letáku jsou tedy 6 000 Kč.

Posledním nákladem spojeným s letákovou kampaní je náklad na roznos letáků. Roznos zajišťují přímo trenéři a vedení taneční školy, účastníci kurzů a další. Většina z nich si za roznos nebere žádnou finanční odměnu, ale vedení dá vždy každému alespoň malé finanční ohodnocení. Na roznosu propagačních materiálů se dlouhodobě angažuje přibližně 5-10 osob, z nichž každá dostane od vedení taneční školy 500 Kč. Při propagaci kurzu PRO-AM je v plánu roznos 10 osob. Náklady na roznos jsou tedy 5 000 Kč.

Celkové náklady spojené s letákovou kampaní jsou 11 900 Kč.

Tabulka 26 Kalkulace nákladů na letákovou kampaň kurzu PRO-AM (Zdroj: vlastní zpracování)

Design	900,00 Kč
Tisk	6 000,00 Kč
Roznos	5 000,00 Kč
Celkem	11 900,00 Kč

4.1.4.5 Billboard

V minulosti měla taneční škola na okně objektu, ve kterém se nachází Danza Centrum vylepený plakát, který informoval o existenci Danza Centra a samotné taneční školy, a o tanečních kurzech, které nabízí. Na přelomu roku 2014/2015 však došlo k celkové výměně oken v celé budově a reklamní plakát tudíž zmizel. Taneční škola se rozhodla

tento plakát nahradit billboardem, který bude přímo u branky u vstupu. Na tomto billboardu bude samozřejmě také informace o tom, že taneční škola Danza nabízí také kurz PRO-AM.

Nejprve musí být vytvořen design billboardu, který by měl být přehledný a informovat potencionální i stávající zákazníky. Samotný design bude mít na starosti zase grafička Alina Matějová. Návrh billboardu ji zabere cca 5 hodin. Náklady na design billboardu jsou tedy 1 500 Kč.

Samotný tisk a výrobu billboardu zajišťuje společnosti REALMEDIA s. r. o., která dlouhodobě spolupracuje s taneční školou Danza. Za tisk a výrobu billboardu si neúčtuje žádné finanční ohodnocení, ale taneční škola této firmě na oplátku zajišťuje doprovodný program na všech jejich společenských akcích. Náklady na tisk a výrobu billboardu jsou tedy rovny finančnímu ohodnocení tanečníků, kteří zajišťují doprovodný program. Přibližné náklady na doprovodný program činí 15 000 Kč.

Dalším důležitým nákladem je samotný pronájem reklamní plochy, resp. branky před vchodem do objektu. Jelikož již jeden billboard taneční škola má, dá se počítat se stejnými náklady. Náklady na pronájem reklamní plochy je 11 000 Kč za rok. Tato částka je smluvně sjednaná s majitelem objektu.

Celkové náklady na billboard jsou tedy 27 500 Kč.

Tabulka 27 Kalkulace nákladů na billboard (Zdroj: vlastní zpracování)

Design	1 500,00 Kč
Výroba a tisk	15 000,00 Kč
Pronájem	11 000,00 Kč
Celkem	27 500,00 Kč

4.1.4.6 Městská hromadná doprava

Poslední přípustnou propagací ze strany vedení taneční školy je reklama v dopravních prostředcích městské hromadné dopravy. Tuto možnost poskytuje pro městskou hromadnou dopravu v Brně společnost SNIP & CO (Snip-brno.cz, 2015).

Design samotných plakátů, které budou vyvěšeny v dopravních prostředcích, bude stejný jako u letáků na roznos. Náklady na design tedy v tomto případě odpadají.

Tisk těchto plakátů bude probíhat zase u společnosti Bekros s. r. o. Při velikosti plakátů A4 se cena pohybuje okolo 8 Kč za kus. Předpokládaný počet kusů je 150 ks plakátů, které budou vyvěšeny po dobu 1 měsíce (srpen). Náklady na tisk plakátů činí 1 200 Kč.

U této propagace nejvyšší částkou je pronájem samotné reklamní plochy. Tato částka se liší dle doby vystavení, velikosti plakátu a počtu kusů. Částka účtovaná společností za 1 plakát je 80 Kč + 8 Kč za instalaci a odstranění. Celkově je to tedy 88 Kč za plakát. Celkový pronájem činí 13 200 Kč.

Celkové náklady na reklamní kampaň v dopravních prostředcích městské hromadné dopravy činí 14 400 Kč.

Tabulka 28 Kalkulace nákladů na propagaci v MHD (Zdroj: vlastní zpracování)

Design	- Kč
Tisk	1 200,00 Kč
Pronájem	13 200,00 Kč
Celkem	14 400,00 Kč

Časový harmonogram propagační strategie a celkové náklady na propagaci jsou uvedeny na následující tabulce:

Tabulka 29 Časový harmonogram propagační strategie a celkové náklady na propagaci (Zdroj: vlastní zpracování)

2015	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Náklady
Focení									4 000,00 Kč
Úprava loga									3 000,00 Kč
Úprava webových stránek									15 000,00 Kč
Sociální síť - příspěvky									-
Sociální síť - placená reklama									6 200,00 Kč
Letáková kampaň									11 900,00 Kč
Billboard									27 500,00 Kč
Reklama v MHD									14 400,00 Kč
Celkové náklady									82 000,00 Kč

4.1.5 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou pro tento kurz jednoznačně klíčové. S každým tanečním kurzem prodává taneční škola z jisté části také trenéra, který daný kurz vyučuje. U tohoto kurzu neprodává však jen trenéra ale také profesionální tanečnický, kteří budou se zákazníky tancovat a pomáhat jim zvládnout taneční kroky.

Hlavním trenérem byl určen Ing. Petr Pohlodek, který má dlouholeté zkušenosti s výukou sportovního tance a je držitelem trenérské licence. Hlavní trenér bude mít také na starosti sestavení návrhu profesionálních tanečníků, z nichž vedení taneční školy vybere vhodné adepty. Každý profesionální tanečník by měl být dlouholetým tanečníkem se zkušenostmi, měl by být komunikativní, pozitivní a trpělivý. Je také důležité, aby každý tanečník dbal na svůj vzhled, aby zákazníkům nebylo nepříjemné s ním tančit.

Celkově se bude vybírat cca 8 profesionálních tanečníků, aby nedocházelo k výpadkům profesionálních tanečníků z důvodů nemoci, zkuškového období atd. Jak již bylo výše zmíněno, tanečníky bude vybírat vedení taneční školy Danza.

4.2 Souhrn nejdůležitějších návrhu marketingové strategie produktu

Návrhy marketingové strategie produktu			Náklady
PRODUKT	PRO-AM Basic	pondělí 20:00 - 21:00	
		max. kapacita 15 zákazníků	
		lekce 60 minut	
		5 profesionálních tanečníků	
	PRO-AM VIP	středa 20:00 - 21:00	
		max. kapacita 5 zákazníků	
		lekce 60 minut	
		5 profesionálních tanečníků	
CENA	Náklady na kurz	Pronájem - Danza centrum	3 000,00 Kč
		pronájem - Kinokavárna	2 000,00 Kč
		Hlavní trenér	4 400,00 Kč
		profesionální tanečníci	7 500,00 Kč
		provozní náklady	2 500,00 Kč
	Cena kurzu PRO-AM Basic	2 990,00 Kč	
	Cena kurzu PRO-AM VIP	5 990,00 Kč	
DISTRIBUCE	Danza Centrum	jednotlivé lekce kurzu	
	Kinokavárna	závěrečný večer kurzu	
PROPAGACE	Příprava propagace	Focení	4 000,00 Kč
		úprava loga	3 000,00 Kč
	Webové stránky	úprava	15 000,00 Kč
	Sociální síť	průběžné příspěvky	-
		placená reklama	6 200,00 Kč
	Letáková kampaň		11 900,00 Kč
	Billboard		27 500,00 Kč
	Reklama v MHD		14 400,00 Kč
LIDSKÉ ZDROJE	Hlavní trenér	Ing. Petr Pohlodek	
	Profesionální tanečníci	návrh podává hlavní trenér	
		vedení vybere cca 8 tanečníků	
		důležitý projev	

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout marketingovou strategii nově zavedeného produktu společnosti Danza Brno, z. s. Před samotným návrhem byl nutná komplexní analýza současné situace společnosti a požadavků a přání potencionálních zákazníků na takový typ kurzů, jako je právě kurz PRO-AM, který chce taneční škola Danza uvést na trh.

První část této práce je věnována vymezení problémů a cílů práce. Jsou zde také vymezeny metody použité v této diplomové práci.

Druhá část je věnována teoretickým poznatkům a východiskům, bez kterých by nebylo možno správně provést jednotlivé marketingové analýzy, marketingový průzkum a samotný návrh marketingové strategie produktu. Důraz je kladen především na strategické řízení, marketingové nástroje pro analýzu společnosti a na marketingový výzkum.

Ve třetí části se práce zaměřuje na analýzu současné situace podniku. Zabývá se jeho obecným okolím pomocí SLEPTE analýzy, oborovým okolím pomocí Porterova modelu pěti sil, jeho interní analýzou postupující podle analýzy marketingového mixu 5P a finanční analýzou. Všechny tyto marketingové analýzy jsou následně sumarizovány ve SWOT analýze. V rámci této části je také analyzován vlastní průzkum, který byl proveden pomocí dotazníkového šetření. Z tohoto průzkumu jasně vyplývají informace od zákazníků, jak by kurz měl být dlouhý, kolik by měl stát nebo kde by měla být umístěna jeho propagace. Při analýze dat z dotazníkového šetření byla k jeho vyhodnocení také použita K-means shluková analýza pomocí statistického programu SPSS.

Na základě analýzy současného stavu společnosti a vlastního průzkumu byla navržena podoba marketingové strategie kurzu PRO-AM. V samotném návrhu je zohledněna také finanční náročnost a zaměřuje se na produktovou, cenovou, distribuční a propagační strategii.

Na základě této práce vedení taneční školy rozhodne o jednotlivých aspektech kurzu PRO-AM, který má být spuštěn v září 2015. Cílem spuštění je naplnit tyto kurzy více

jak z 50% a rozšířit povědomí o tomto kurzu a o samotné taneční škole Danza mezi širokou veřejnost. Jestliže se tento kurz potká u zákazníků s úspěchem a ohlasem taneční škola Danza bude poskytovat pokračovací kurzy PRO-AM pro ty, kteří již absolvují základní kurz PRO-AM Basic nebo VIP. Tyto pokračovací kurzy se budou zaměřovat na další tance, složitější choreografie a budou zaměřeny na ty, kteří by také rádi v této oblasti sportovního tance soutěžili.

Seznam použitých zdrojů

A Tutorial on Clustering Algorithms: K-Means Clustering. [online]. [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: http://home.deib.polimi.it/matteucc/Clustering/tutorial_html/kmeans.html

ABZ.cz: Bivariační analýza. In: [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/bivariacni-analyza>

ABZ.cz: Multivariační analýza. In: [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/multivariacni-analyza>

ABZ.cz: Univariační analýza. [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/univariacni-analyza>

AC FITNESS. Skupinové lekce v AC Fitness Brno. *Acfitness.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://acfitness.cz/skupinove-lekce-v-ac-fitness/>

AFRIDI, Fahd Khan. Extended Services Marketing Mix and Emergence of Additional Marketing Ps. *Journal of Managerial Sciences* [online]. 2009, č. 1 [cit. 2014-12-30]. Dostupné z: <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1361466222.976marketing%20mix35.pdf>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-2471-535-3.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

BUSINNES CENTER. Zákony, vyhlášky, nařízení vlády a jiné právní normy České republiky. *Bussines.center.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>

COOPER, John. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999, 230 s. ISBN 80-716-9641-2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Česká republika od roku 1989 v číslech *Czso.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-v-cislech-od-roku-1989-wau52m1y38#12>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v roce 2014. *Czso.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/demograficky-vyvoj-v-jihomoravskem-kraji-v-roce-2014>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace – druhy, definice, tabulky *Czso.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji k 31. březnu 2015. *Czso.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-k-31-breznu-2015>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji za rok 2014. *Czso.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-za-rok-2014>

DANZA BRNO. Historie. *Danza.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.danza.cz/index.php/historie.html>

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.

HAYES, Nicky. *Základy sociální psychologie*. Praha: Portál, 2007, 166 s. ISBN 978-807-3672-836.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0202-9.

ISRAEL, Glenn D. Determining Sample Size. *University of Florida* [online]. [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://edis.ifas.ufl.edu/pd006>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, ISBN: 978-80-247-4670-8.

JIHOMORAVSKÝ KRAJ. Rozložení politických stran v zastupitelstvu Jihomoravského kraje podle počtu mandátů. *Kr-jihomoravsky.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-14].

Dostupné z: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=196267&TypeID=2>

JIHOMORAVSKÝ KRAJ. Schválený rozpočet JMK na rok 2015. *Kr-jihomoravsky.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-04-14].

Dostupné z: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=246473&TypeID=2>

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012, 262 s. ISBN 978-80-7408-060-9.

KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9453-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 13th ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall, 2009. ISBN 01-313-5797-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a*

techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy.* Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.

LADIE'S GYM STUDIO. Program Zumba. *Fitnessprozeny.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: http://www.fitnessprozeny.cz/zumba_zaklad.html

LYKOVÁ, Jana. *Marketingový audit a kontrola: teorie pro praxi.* 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-716-9720-6.

MALHOTRA, Naresh K. *Marketing research: an applied approach.* Third European ed. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall, 2007. ISBN 978-027-3706-892.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století.* 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

NAHODIL, František. *Úvod do marketingu.* Praha: Vysoká škola finanční a správní o.p.s., 2003. ISBN 80-86754-02-2.

PELSMACKER, Patrick de. *Marketing communications: a European perspective.* 4th ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2010. ISBN 978-027-3721-383.

PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

PETREX WEBDESIGN. *Bekros tiskárna*. [online]. ©2015 [cit. 2015-04-29].
Dostupné z: <http://www.bekros.cz/>

PORTER, Michael E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 2008, January.
Dostupné z: <http://www.exed.hbs.edu/assets/documents/hbr-shape-strategy.pdf>

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazníkových šetření: (druhé vydání)*. Praha: Professional Publishing, 2011, 223 s. ISBN 978-807-4310-621.

SHILBURY, D., Quick, S., Westerbeek, H. Strategic sport marketing. 3. vyd. Austrálie: Allen a Unwin, 2009. 367 s. ISBN 978-1-74175-626-5.

The Marketing Mix: Product strategies. In: *Learnmarketing.net* [online]. [cit. 2014-12-30]. Dostupné z: <http://www.learnmarketing.net/product.htm>

TOMEK, Gustav, a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

VLASTNÍ CESTA. Porterův model konkurenčních sil. *Vlastnicesta.cz* [online]. ©2006-2009 [cit. 2014-12-27].
Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortna, 2006, ISBN 80-7168-979-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZONE4YOU. Rozvrh skupinových lekcí. *Zone4you.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.zone4you.cz/rozvrh-skupinovy-ch-lekci>

ZORA VLAČILOVÁ. Portréty. *Zorafoto.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.zorafoto.cz/portrety/>

Seznam obrázků

Obrázek 1 Rozdíl prodejní a marketingové koncepce	13
Obrázek 2 Strategický řídicí a marketingový proces	17
Obrázek 3 Marketingový informační systém	22
Obrázek 4 Komplexní přístup marketingového výzkumu	25
Obrázek 5 Porterův model pěti sil	37
Obrázek 6 Úrovně produktu	38
Obrázek 7 Schéma push-strategie	40
Obrázek 8 Schéma pull-strategie	41
Obrázek 9 Využití SWOT analýzy při koncipování strategií	45
Obrázek 10 Organizační struktura taneční školy Danza	69

Seznam tabulek

Tabulka 1 Cenové strategie v závislosti na jakosti produktu.....	19
Tabulka 2 Velikost vzorku dle velikosti populace a hladině významnosti.....	27
Tabulka 3 Marketingový mix 4P a 4C.....	44
Tabulka 4 Technické vybavení taneční školy Danza Brno.....	53
Tabulka 5 Stávající konkurence společnosti Danza Brno, z. s.	55
Tabulka 6 Potencionální konkurence společnosti Danza Brno, z. s.	57
Tabulka 7 Taneční kurzy taneční školy Danza	59
Tabulka 8 Ceny jednotlivých kurzů taneční školy Danza	62
Tabulka 9 Důležité informace o prostorech taneční školy Danza	64
Tabulka 10 Autakrie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů v letech 2010-2013	70
Tabulka 11 SWOT analýza taneční školy Danza	74
Tabulka 12 Časový harmonogram vlastního průzkumu	76
Tabulka 13 Test cenové citlivosti, otázka č. 1 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal levný? (kurz 10 lekcí po 90 minutách).....	87
Tabulka 14 Test cenové citlivosti, otázka č. 2 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal drahý? (kurz 10 lekcí po 90 minutách)	88
Tabulka 15 Test cenové citlivosti, otázka č. 3 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak drahý, že byste si jej v žádném případě nekoupili.? (kurz 10 lekcí po 90 minutách)	89
Tabulka 16 Test cenové citlivosti, otázka č. 4 Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal tak levný, že by začali pochybovat o jeho kvalitě? (kurz 10 lekcí po 90 minutách)	89
Tabulka 17 Propagační média.....	93

Tabulka 18 Kritéria rozhodování	93
Tabulka 19 Počet dat v každém shluku	95
Tabulka 20 Centroidy pro jednotlivé shluky	95
Tabulka 21 Celkové náklady na kurz PRO-AM.....	101
Tabulka 22 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 2000 Kč	102
Tabulka 23 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 3000 Kč	102
Tabulka 24 Kalkulace kurzu PRO-AM při ceně 6000 Kč	102
Tabulka 25 Kalkulace kurzu PRO-AM	103
Tabulka 26 Kalkulace nákladů na letákovou kampaň kurzu PRO-AM.....	107
Tabulka 27 Kalkulace nákladů na billboard	108
Tabulka 28 Kalkulace nákladů na propagaci v MHD	109
Tabulka 29 Časový harmonogram propagační strategie a celkové náklady na propagaci	110

Seznam grafů

Graf 1 Zastoupení politických stran v zastupitelstvu Jihomoravského kraje dle počtu mandátů.....	51
Graf 2 Vývoj příjmů a výdajů společnosti Danza Brno, z. s. v letech 2010-2013	70
Graf 3 Respondenti podle pohlaví	79
Graf 4 Věková struktura respondentů	79
Graf 5 Rozdělení respondentů podle bydliště	80
Graf 6 Vztah respondentů ke společenskému tanci	81
Graf 7 Potencionální zájem respondentů o kurz PRO-AM	82
Graf 8 Ideální délka lekce podle respondentů	83
Graf 9 Ideální struktura kurzu PRO-AM podle respondentů.....	83
Graf 10 Ideální forma lekce PRO-AM podle respondentů	84
Graf 11 Maximální kapacita lekce PRO-AM podle respondentů.....	84
Graf 12 Ideální doba výuky lekce PRO-AM podle respondentů.....	85
Graf 13 Zájem respondentů o individuální lekce během kurzu PRO-AM	86
Graf 14 Grafické zobrazení testu cenové citlivosti.....	90
Graf 15 Ideální cena kurzu PRO-AM podle respondentů.....	91
Graf 16 Ochota respondentů dojíždět na kurz PRO-AM.....	92
Graf 17 Důležitost vzhledu profesionálního partnera	94
Graf 18 Rozložení dat a oblasti jednotlivých shluků	96

Seznam příloh

Příloha 1 Příklad Likertovy škály	8
Příloha 2 Billboard taneční školy Danza	8
Příloha 3 Ukázka plakátu ke konkrétní akci pořádanou taneční školou Danza.....	9
Příloha 4 Ukázka letáku taneční školy Danza	9
Příloha 5 Ukázka dosavadních webových stránek taneční školy Danza	10
Příloha 6 Ukázka oficiálních stránek taneční školy Danza na sociální síti Facebook	11
Příloha 7 Ukázka uzavřených skupin jednotlivých tanečních kurzů taneční školy.....	11
Příloha 8 Finální verze dotazníku	15

Seznam zkratk

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
atp.	a tak podobně
CDO	Czech dance organization
ČR	Česká republika
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ČSTS	Český svaz tanečního sportu
KDU-ČSL	Křesťanská a demokratická unie -
	Československá strana lidová
KSČM	Komunistická strana Čech a Moravy
MHD	městská hromadná doprava
min.	minimálně
MIS	marketingový informační systém
MŠ	mateřská škola
např.	například
ODS	Občanská demokratická strana
resp.	respektive
SUT	Svaz učitelů tance
TK	taneční klub
TŠ	taneční škola
tzv.	tak zvaný
ZŠ	základní škola

Přílohy

Vyjádří svou míru souhlasu s výroky týkající se bydliště.

	Naprosto souhlasím	Spíše souhlasím	Nevím	Spíše nesouhlasím	Naprosto nesouhlasím
a. Lidé z městě se nestarají o životní prostředí	1	2	3	4	5
b. Lidé z vesnice vstávají brzy ráno	1	2	3	4	5
c. Lidé na vesnici jsou přátelštlí	1	2	3	4	5
d. Lidé z města nemají vztah ke zvířatům	1	2	3	4	5
e. Lidé z města jsou lhostejní ke svému okolí	1	2	3	4	5
f. Lidé z města zbytečně utrácí ap lýtují	1	2	3	4	5
g. Lidé z vesnice nedbají o svůj vzhled	1	2	3	4	5
h. Lidé na vesnici jsou zdravější	1	2	3	4	5

Příloha 1 Příklad Likertovy škály

Zdroj: Hyes, 1998, vlastní zpracování





www.danza.cz • tel.: 736 631 421(2)



Chcete TANČIT?
Chcete se HÝBAT?

Přijďte navštívit naše
TANEČNÍ CENTRUM



- Dětské kurzy
- Taneční pro Vás
- Aerobic / 
- Jóga / Jazz
- Taneční sport




Již 3. generace tanečních mistrů Vás učí JAK NA TO!

DANZA CENTRUM, Třída Generála Píky 2, Brno 613 00

Příloha 2 Billboard taneční školy Danza

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.

BLANENSKÝ DANZA CUP 2015

POSTUPOVÁ
A POHÁROVÁ SOUTĚŽ
V TANEČNÍM SPORTU

11. DUBNA 2015
od 8:30 hod.

KULTURNÍ CENTRUM
MĚSTA BLANSKA
DĚLNICKÝ DŮM

www.danza.cz

info@danza.cz



Příloha 3 Ukázka plakátu ke konkrétní akci pořádanou taneční školou Danza

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.

DANZA BRNO DANZA taneční škola manželů Jančových
... jsme tu s Vámi již 22 let

NÁBOR - ZÁPIS

DĚTSKÉ KURZY OD 3 LET

JAZZ DANCE ZUMBA FITNESS POWER JOGA

TANEČNÍ SPORT TANEČNÍ KURZY

... A JINÉ

DANZA CENTRUM
Trida gen. Píky 4, Brno - Černá Pole
Iřim 5, 9, 11 tržej 5, 25, 26 zast. Lesnická
telefon: 736 631 421 (2)
email: info@danza.cz
PONDĚLÍ - PÁTEK 15.00 - 19.00 hod.

WWW.DANZA.CZ

DANZA BRNO DANZA taneční škola manželů Jančových

HLEDÁME NOVÉ TALENTY
PŘIJĎTE

SPOLEČENSKÝ TANEČ JAZZ DANCE

PONDĚLÍ 13.2.2012 STŘEDA 15.2.2012
v 16.30 hod. v 16.30 hod.

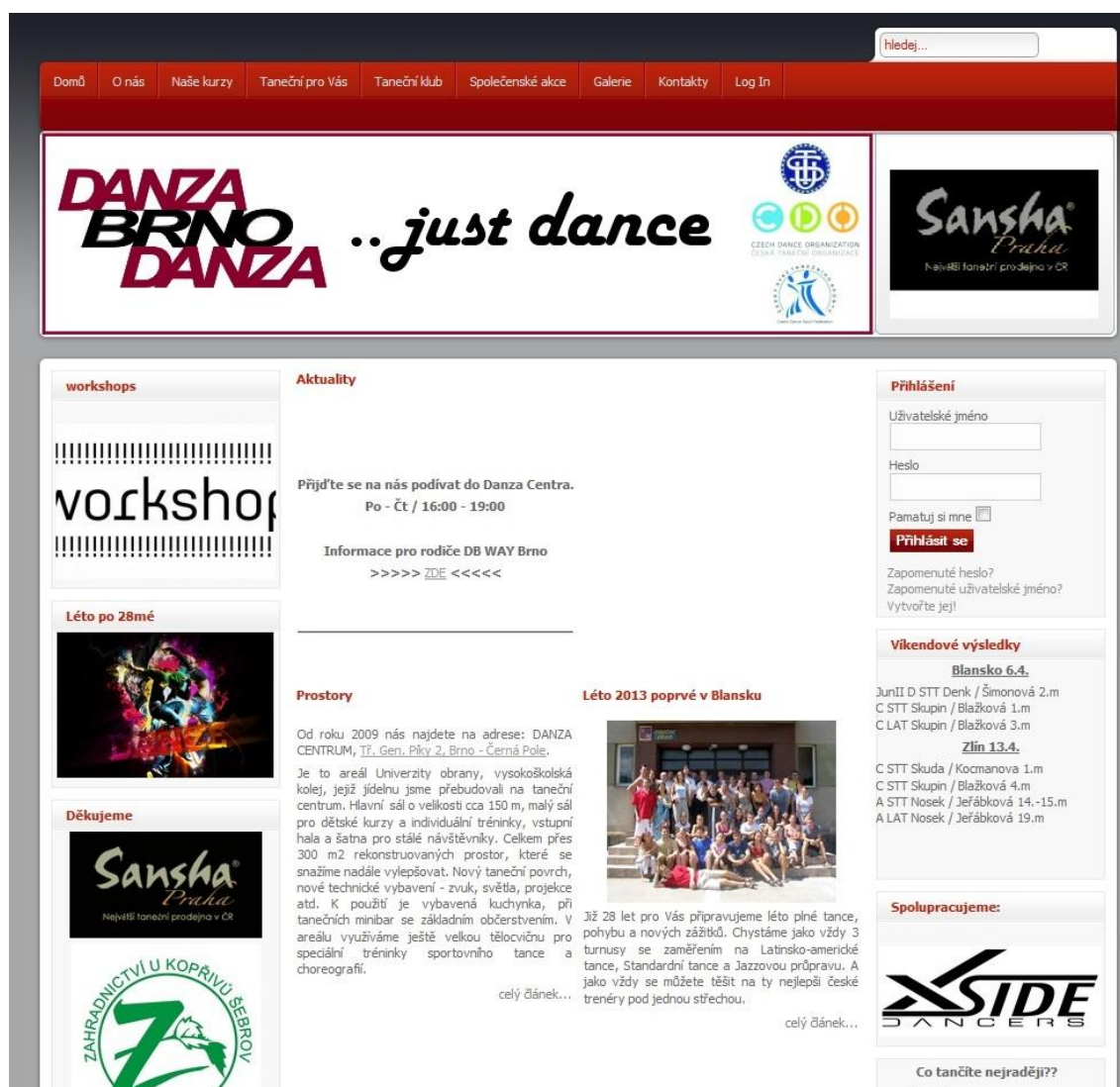
Těšíme se na Vás...

DANZA CENTRUM
Trida gen. Píky 2, Brno - Černá Pole
Iřim 5, 9, 11 tržej 5, 25, 26 zast. Lesnická
telefon: 736 631 421 (2)
email: info@danza.cz
PONDĚLÍ - PÁTEK 15.00 - 19.00 hod.

WWW.DANZA.CZ

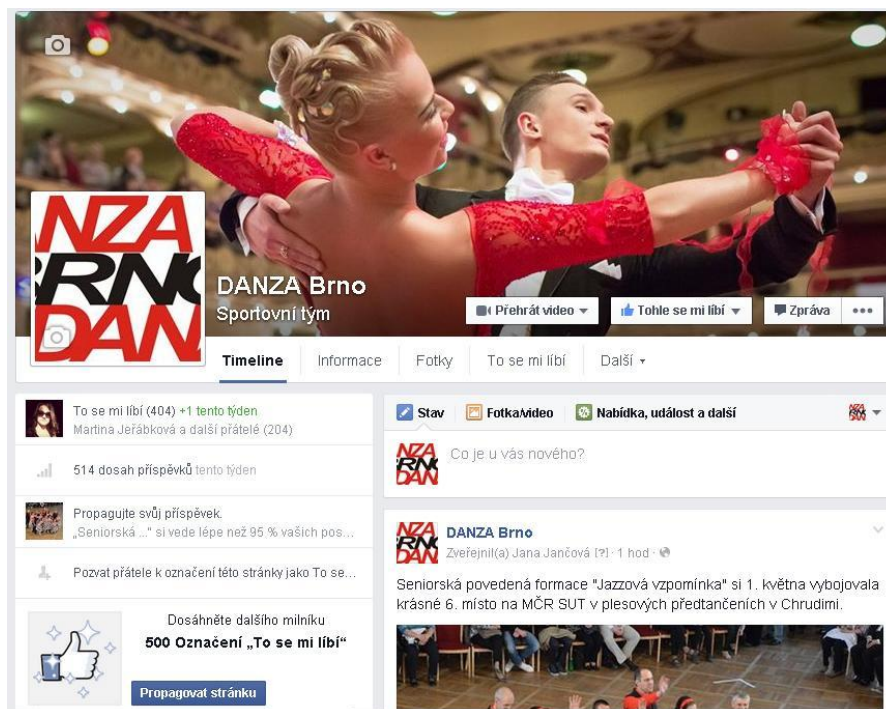
Příloha 4 Ukázka letáku taneční školy Danza

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.



Příloha 5 Ukázka dosavadních webových stránek taneční školy Danza

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.



Příloha 6 Ukázka oficiálních stránek taneční školy Danza na sociální síti Facebook

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.



Příloha 7 Ukázka uzavřených skupin jednotlivých tanečních kurzů taneční školy

Zdroj: interní materiály Danza Brno, z. s.

povinná otázka

1. Vaše pohlaví:

- ☐ Žena
- ☐ Muž

povinná otázka

2. Prosím, uveďte Váš věk:

(kladné číslo)

povinná otázka

3. Uveďte prosím Vaše PSČ (nejlépe brněnské, kde se zdržujete – nezáleží na trvalém bydlišti):

(kladné číslo)

povinná otázka

4. Jaký je Váš vztah ke společenskému tanci (standardní a latinsko-americké tance):

- ☐ Společenskému tanci se věnuji závodně.
- ☐ Společenskému tanci se věnuji v tanečních kurzech.
- ☐ Společenskému tanci se věnuji pouze na plesech.
- ☐ Společenskému tanci se nevěnuji, ale zajímám se o něj a sleduji ho v TV.
- ☐ Společenskému tanci se nevěnuji a ani se o něj nezajímám.

povinná otázka

5. Z jakého důvodu se společenskému tanci nevěnujete? (na tuto otázku odpovídejte pouze v případě, že jste u předchozí otázky zvolili poslední možnost):

- ☐ Nemám tanečního partnera/partnerku.
- ☐ Nedostatek času.
- ☐ Nedostatek finančních prostředků.
- ☐ Společenský tanec mě nezajímá.
- ☐ Jiné:

povinná otázka

Před vyplněním následujících otázek si prosím pečlivě přečtěte následující text:

Taneční kurz PRO-AM (profesionál – amatér). Jedná se o taneční kurz, kde je k dispozici pro záazníka profesionální tanečnick/tanečnice, který/á s ním tančí a pomáhá mu zvládnout taneční kroky. Jedná se o kurz společenského kde se naučíte tance jako samba, chacha, jive, waltz, quickstep a mnoho dalších. Kurz PRO-AM je určen pro všechny ty, kteří nemají s kým tančit, anebo je láká si vzkoušet tančit s profesionálem.

6. Pokud jste o tomto kurzu ještě neslyšel/a, myslíte si, že by Vás kurz zaujal?

- ☐ Určitě ano.
- ☐ Spíše ano.
- ☐ Spíše ne.
- ☐ Určitě ne.

povinná otázka

7. Jaká by podle Vás byla ideální délka lekce PRO-AM?

- ☐ 45 minut
- ☐ 60 minut
- ☐ 90 minut
- ☐ 120 minut

povinná otázka

8. Jaká by podle Vás měla být ideální délka celého kurzu PRO-AM?

- ☐ 5 lekcí a závěreční večer s "taneční soutěží"
- ☐ 7 lekcí a závěreční večer s "taneční soutěží"
- ☐ 10 lekcí a závěreční večer s "taneční soutěží"
- ☐ Lekce během celého pololetí/roku a večery s "tanečními soutěžemi" během roku.

povinná otázka

9. Jakou preferujete formu výuky?

- ☐ Skupinové lekce – kurz je levnější, ale má více účastníků.
- ☐ Privátní lekce – kurz je dražší, ale je na něm pouze pár účastníků.

povinná otázka

10. Jaká by podle Vás měla být maximální kapacita kurzu PRO-AM (pouze zákazníci bez tanečníků a lektorů)

- ☐ 5 osob
- ☐ 10 osob
- ☐ 15 osob
- ☐ 20 osob

povinná otázka

11. Měli byste zájem o nějaké služby navíc? Jestli ano, tak o jaké?

Zvolte maximálně 4 možnosti.

- ☐ Občerstvení.
- ☐ Posezení.
- ☐ Hlídkání dětí.
- ☐ Jiné:

povinná otázka

12. V jaké době byste preferovali taneční lekce v případě, že byste kurz PRO-AM navštěvovali?

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 6 možností.

- ☐ Dopolední hodiny.
- ☐ 12:00 – 14:00
- ☐ 14:00 – 16:00
- ☐ 16:00 – 18:00
- ☐ 18:00 – 20:00
- ☐ 20:00 – 22:00

povinná otázka

13. V případě, že byste kurz PRO-AM navštěvovali, měli byste zájem také o individuální lekce? (pouze Vy a tanečník/lektor)

- ☐ Ano
- ☐ Ne

povinná otázka

14. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal levný? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)

(číslo)

povinná otázka

15. Jaká by pro Vás musela být cena kurzu, aby Vám kurz připadal drahý? (kurz 10 lekcí po 90 minutách) Uveďte prosím konkrétní částku zaokrouhlenou na 500 (např. 1000, 2500, 7500...)

(číslo)

povinná otázka

21. Co je pro Vás důležité při výběru jakéhokoli sportovního kurzu? (taneční kurz, zumba, pilates, fitness aj.) Seřad'te dle důležitosti (stejná hodnota se nemůže opakovat u více možností).

Zvolte prosím u každé odpovědi nějaké (jedinečné) pořadí:

Cena.:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Umístění/dostupnost MHD.:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Kvalita kurzu.:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Max. kapacita kurzu (masové lekce x individuální přístup):	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Doporučení od známých.:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>

povinná otázka

22. Je pro Vás důležité, jak by Váš potencionální partner/partnerka vypadal/a? (Vzhled, vůně, oblečení atd.)

- ☐ Ano.
☐ Ne.

Příloha 8 Finální verze dotazníku

Zdroj: vlastní zpracování